



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU RODINNÉHO
PENZIONU**

PROPOSAL OF MARKETING MMIX IN FAMILY PENSION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Zdenek Najman

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Petr Novák, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Zdenek Najman**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Petr Novák, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh marketingového mixu rodinného penzionu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je na základě teoretických podkladů a provedených analýz současného stavu korporace navrhnout marketingový mix ve snaze zvýšit obsazenost pokojů.

Základní literární prameny:

KOTLER, Philip a Lane Kevin KELLER, 2013. Marketing management. 4. vydání. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-4150-5.

PALATKOVÁ, Monika, 2011. Marketingový management destinací. Praha: GRADA. ISBN 978-80-2-7-3749-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

KOTLER, Philip, 2007. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 1041 s. : il. ISBN 978-80-247-1545-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. Strategický marketing: [strategie a trendy]. Praha: Grada, 269 s. : il. ISBN 978-80-247-2690-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se věnuje marketingovému mixu korporace BioGinGo, s.r.o. První část se zabývá vysvětlením teoretických pojmů a poznatků, které jsou nadále použity v praktické části bakalářské práce. Pro zhodnocení situační pozice korporace byly využity vybrané metody situační analýzy. Pomocí této analýzy budou odhaleny slabá místa korporace a následně pomocí vhodných nástrojů navrhnutá možná řešení. Tyto návrhy by měly zlepšit marketingový stav a obraz společnosti.

Abstract

This bachelor thesis is focused on marketing mix of BioGinGo, s.r.o. corporation. The first part of this thesis aims on explaining theoretical concepts and knowledge, which are subsequently used in practical part of bachelor thesis. There were used chosen situation analysis in order to assess condition of corporation. Thanks to this analysis are detected weak places of this corporation and recommended possible solutions with proper tools. Those recommendation should be able to improve condition and general view of corporation.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, propagace, distribuce

Key words

marketing, marketing mix, promotion, place

Bibliografická citace

NAJMAN, Z. *Návrh marketingového mixu rodinného penzionu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 80 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petr Novák, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 11. března 2018

.....
podpis studenta

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval panu Ing. Petru Novákovi Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce za cenné připomínky a rady, kterými mi pomohl k vypracování této práce. Dále bych rád poděkovat panu Barnetovi, panu Černohorskému a paní Najmanové za cenné rady při konzultaci. V neposlední řadě patří poděkování také mé rodině a přítelkyni, kteří mě po celou dobu studií podporují.

OBSAH

1	vymezení problému a cíle práce	12
2	Teoretická východiska práce	13
2.1	Základní pojmy	13
2.2	Marketing	14
2.3	Služby.....	14
2.4	Cestovní ruch	15
2.4.1	Provozovna ubytovacích služeb	15
2.4.2	Rodinné podniky	16
2.5	Marketingová strategie.....	16
2.5.1	Segmentace.....	16
2.5.2	Targeting.....	17
2.5.3	Positioning	18
2.6	Situační analýza	18
2.6.1	Vnější prostředí	18
2.6.2	Vnitřní prostředí	22
3	Analýza problému a současné situace	33
3.1	PESTLE analýza	34
3.1.1	Politické prostředí.....	34
3.1.2	Ekonomické prostředí.....	35
3.1.3	Sociálně-kulturní prostředí	38
3.1.4	Technologické prostředí	39
3.1.5	Legislativní prostředí prostředí.....	39
3.1.6	Ekologické prostředí.....	40
3.1.7	Závěr PESTLE analýzy	40
3.2	Porterův model 5 sil	41

3.2.1	Vyjednávací síla dodavatelů.....	41
3.2.2	Vyjednávací síla odběratelů	41
3.2.3	Hrozba substitutů.....	42
3.2.4	Hrozba nových konkurentů na trh	42
3.2.5	Konkurence v oboru.	43
3.2.6	Závěr Porterova modelu 5 sil	44
3.3	Analýza obsazenosti pokojů.....	44
3.3.1	Vývoj počtu hostů a přenocování dle geografického členění.....	45
3.3.2	Podíl rezidentů a nerezidentů v HUZ	46
3.3.3	Kapacita HUZ, pokojů a lůžek	47
3.3.4	Čisté využití lůžek a využití pokojů	48
3.3.5	Členění cizinců dle národnosti	51
3.3.6	Závěr analýzy obsazenosti.....	52
3.4	Analýza současného marketingového mixu.....	52
3.4.1	Cena (price)	52
3.4.2	Distribuce (place)	54
3.4.3	Produkt (product).....	55
3.4.4	Propagace (promotion)	57
3.4.5	Závěr analýzy současného marketingového mixu.....	58
4	vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení	59
4.1	Návrh na zlepšení produktu Slunného Dvora	59
4.1.1	Sauna a masáže	59
4.1.2	Kalkulace	61
4.2	Návrh na zlepšení distribuce ve Slunném Dvoře	62
4.2.1	Webové stránky	62
4.2.2	Navigační cedule	63

4.3	Návrh na zlepšení cen	64
4.3.1	Cena sauny.....	64
4.3.2	Cena pronájmu masážní místnosti.....	66
4.3.3	Cena ubytování	66
4.4	Propagace	66
4.4.1	Zahraniční ubytovací webové stránky.....	67
4.4.2	Podpora prodeje ubytovacích služeb	67
4.4.3	Webové stránky	68
4.4.4	Propagace navržených produktů.....	68
4.5	Očekávané výsledky.....	70
4.5.1	Přínos přístavby sauny a místnosti pro masáže	70
4.5.2	Nové webové stránky	70
4.5.3	Inzerce na zahraničním portálu	71
4.6	Shrnutí nákladů nového marketingové mixu	71
	Závěr.....	72
	Bibliografie.....	73
	Seznam obrázků	78
	Seznam grafů.....	79
	seznam tabulek	80

ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá marketingem a jeho nejčastějším nástrojem, marketingovým mixem. Tento výběr byl učiněn s přihlédnutím na situaci na trhu, kdy potřeba korporací znát svého zákazníka a umět mu nabídnout produkt, který jeho potřebu uspokojí, je rok od roku důležitější. Míra konkurence se zvyšuje a zákazník má v informační době mnoho možností obstarat nejlepší způsob, jak uspokojit svoji potřebu, proto je důležitější než kdy dřív, aby korporace šli naproti zákazníkům a reagovali na nové trendy a hrozby, jinak jim hrozí zánik.

Téma marketing mě zajímá již od začátku mých vysokoškolských studií, a proto výběr tohoto tématu považuji za další zdokonalení v oblasti marketingu, kde bych se rád prosadil na trhu práce po dokončení studií na VUT.

Návrh marketingového mixu se bude týkat korporace BioGinGo s.r.o., která spravuje rodinný penzion Slunný Dvůr v podhůří Orlických hor. Penzion, který byl zrekonstruován v roce 2011, působí na okraji města Dobruška v části Pulice. Jedná se také o bývalý penzion, který nicméně byl vytopen při povodních 1998 a od té doby chátral, než ho rodina Najmanova odkoupila.

Penzion Slunný Dvůr poskytuje ubytování v 12 pokojích až pro 32 osob. Pokoje jdou stylisticky naproti potřebám různým zákazníkům, ať už se jedná o manažerské pokoje, novomanželské pokoje nebo velké rodiny. Součástí penzionu je i restaurace, která se momentálně potýká s problémem na pracovním trhu, a proto je provoz omezen pouze na velké slavnosti nebo potřeby ubytovaných.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Pomocí teoretických poznatků v druhé kapitole a analýzy problému a současného stavu v kapitole třetí bude konkrétně definován problém. Z této analýzy bude pomocí předchozích dvou kapitol sestaven návrh, který se pomocí vhodně nastaveného marketingového mixu bude snažit zlepšit obsazenost pokojů Slunného Dvora.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Této kapitole je vymezena literární rešerše, která slouží k objasnění základní pojmů. Vysvětleny budou pojmy jako marketing, služby, segmentace, marketingový mix a další. Vysvětleny budou taktéž vztahy mezi těmito pojmy a uvedeno, jak se s nimi pracuje.

2.1 Základní pojmy

Lidská potřeba – je definována jako vnímaný nedostatek. Do této množiny potřeb můžou být zahrnuty základní tělesné potřeby jako potrava, ošacení, bezpečí apod., dalšími úrovněmi potřeb jsou sociální kontakt, uznání nebo seberealizace.

Přání – je lidská potřeba, ale je utvářena okolní kulturou a osobností jednotlivce. Společnosti se poté orientují na přání jednotlivce, a proto je důležité poznat potenciálního zákazníka.

Trh – trh má různé definice podle strany, která ho vnímá. Ze strany marketingových specialistů je podle Kotlera trh tvořen součtem všech skutečných a potencionálních kupujících, kteří projevují svou potřebu nebo přání po konkrétním produktu, mající dostatek finančních prostředků potřebný ke směně a být ochotni tuto směnu provést (Kotler, 2007, s. 44-45).

HUZ – tato zkratka skrývá pojem **hromadné ubytovací zařízení**,

ČVL – **čisté využití lůžek** udává v procentech využitelnost všech lůžek za rok ve sledovaném HUZ nebo skupině HUZ. Vypočte se jako podíl počtu přenocování a součinu průměrného počtu lůžek k dispozici s počtem provozních dní (Metodika - časové řady cestovní ruch, 2016).

VP – **využití pokojů** je procentuální vyjádření využití samotných pokojů za sledované období ve sledovaném HUZ nebo skupině HUZ. Vypočte se jako podíl obsazených pokojů za jednotlivé dny a průměru průměrného počtu pokojů s počtem provozních dní (Metodika - časové řady cestovní ruch, 2016).

2.2 Marketing

Marketing je společností na straně jedné a odborníky na straně druhé vnímám odlišně. To, co společnost vnímá, že je marketing, je ve skutečnosti pouhý zlomek oblasti marketingu. Není divu, že je vnímám odlišně, protože většinová populace nemá možnost v běžném životě poznat celý marketing, a proto ho hodnotí pouze jako formu propagace nebo prodeje. Takovéto vnímání je často negativní, ať už je to z jakéhokoli důvodu.

Definice marketingu se liší autor od autora, nicméně nejlépe je to vystiženo v knize „Moderní marketing“ (Kotler, 2007, s. 39). Marketing je definován jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.

2.3 Služby

„Službou je jakýkoliv úkon nebo výkon, který jedna strana poskytuje druhé straně a který je ve své podstatě nehmátatelný a nezakládá žádná vlastnická práva. Její výroba může, ale nemusí být vázána na fyzický výrobek.“ (Kotler, 2013, s. 394)

Služby taktéž lze vnímat v rámci dělení CZ-NACE, kde služby jsou k nalezení v terciálním sektoru, nicméně vzhledem k různému stupni nabízených služeb ke konečnému produktu je obtížné určit přesnou hodnotu služby.

Charakteristiky služeb

Existují 4 základní vlastnosti, díky kterým jsou rozlišovány služby od výrobků. V textu níže se jedná o:

- **nehmotnost** - tato vlastnost znamená, že požadovanou službu nelze před zakoupením vjemově ohodnotit tzn., že službu nelze ochutnat, pozorovat, poslechnout, aniž by si zákazník nezakoupil tuto službu,
- **neoddělitelnost** - neoddělitelnost se vyznačuje tím, že nelze oddělit službu od poskytovatele. Poskytovatel může být v tu chvíli i stroj, či webová stránka, nicméně je to neporušitelný vztah pro vykonání služby,

- **proměnlivost** - tato významná charakteristika služeb udává, že kvalita služeb není vždy stejná. Koncová kvalita závisí na čase, místě, poskytující osobě a jakým způsobem je vykonána,
- **pomíjivost** - kvůli pomíjivosti si nemůže službu uchovat pro jiné období, ale je okamžitě spotřebována (Kotler, 2013, s. 396-399).

2.4 Cestovní ruch

„Za cestovní ruch je označován pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, a různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce“. (Jakubíková, 2012, s. 18)

Jakubíková rovněž rozděluje cestovní ruch podle účelu cesty. Za prvé je tříděn podle nutnosti, zde se zejména jedná o pracovní cesty, ale mohou to být rovněž i náboženské motivy nebo urgentní cesta kvůli zdravotnímu stavu. Za druhé je tříděno dle potěšení. I zde mohou být účelné cesty za zdravím nebo náboženstvím, ale liší se ve vnitřní motivaci jedince, nicméně hlavním důvodem je rekreace, poznání a odpočinek v dané oblasti (Jakubíková, 2012, s. 19).

2.4.1 Provozovna ubytovacích služeb

Tímto označením je chápána provozovna zajišťující ubytovací služby. Hromadným ubytovacím zařízením jsou chápány hotely, penziony a jim podobná zařízení. Ostatní hromadná ubytovací zařízení jsou myšleny kempy, chatové osady, turistické ubytovny. Každá ubytovací provozovna musí být označena, do jaké kategorie spadá, nicméně třídu tohoto zařízení si zajišťuje již každý provozovatel samostatně (Beránek, 2004, s. 12).

Penzion je z této definice zpřesněn v rámci své kategorie, kde tato ubytovací zařízení musí disponovat nejméně 5 pokoji pro hosty, zařízení je částečně omezena výbavou a dalšími doplňujícími službami. Nicméně svojí kvalitou jsou srovnatelné s hotely (Beránek, 2004, s. 12).

2.4.2 Rodinné podniky

Určit a najít definici pro rodinný podnik je celkem náročné, neb samotní autoři těchto definicí mají různé představy o pojmu rodinný podnik. Na samotnou problematiku se dá nahlížet z více úhlů pohledu, je možné na něj nahlížet z pohledu právního hlediska nebo z pohledu vlastnictví. Větší úroveň názorové homogenity odborníků lze nalézt při určení základních definičních znaků. Prvotní a základní charakteristikou je podíl vlastnictví v konkrétní firmě. Všeobecně se přiklání, že nejmenší podíl začíná na 50 %. Další definiční charakteristikou je míra vlivu na chodu společnosti. Zjednodušeně se jedná o obsazení statutárních nebo vlivných postů uvnitř firmy, a jak dokáží reálně měnit směr chodu rodinné korporace (Hesková, 2008, s. 13-14).

2.5 Marketingová strategie

Přesná a všemi přijatá definice marketingové strategie neexistuje, proto je dobré zde uvést některé z nich a zamyslet se úhlu pohledu, kterým jsou vykládány. Podle (Kotler, 2007, s. 66) se jedná o: *„Je to proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým může sloužit. Ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů“*

Marketingová strategie odpovídá na otázky CO, KDE, KOMU, načež odpovědi vychází z podnikových cílů, které si v předchozím kroku musel určit podnik. Liší se tedy od marketingového plánu, který řeší především otázku JAK (Marketing Strategies vs Marketing Plans, 2017).

Odpovědi na tyto otázky se zjistí pomocí segmentace, targetingu a positioningu.

2.5.1 Segmentace

V drtivé většině případů podniky nedokáží uspokojit potřeby všech kupujících, týká se to i služeb. Aby se tak stalo, tak hlavní podmínkou musí být, aby trh byl nediferencovaný, nicméně tento stav je ojedinělý a většina podniků je nucena rozdrobit celý trh na menší celky a tento proces se nazývá segmentace (Kotler, 2013, s. 252).

Korporace si tedy vybírá ty úseky na trhu, tedy segmenty, které jsou dostatečně veliké, dokáže na nich efektivně konkurovat a dokáže uspokojit potřeby účastníků onoho

segmentu a to vše v rámci svých možností. Cílový segment je tedy ta část trhu, pro kterou se rozhodla poskytovat své produkty (Kotler, 2013, s. 252).

Samotné segmenty jsou definovány a rozděleny dle následujících kritérií, kterých nicméně může být nekonečně mnoho a záleží pouze na potřebách konkrétní korporace a jejich managementu (Kotler, 2013, s. 252). Člení se na:

- **geografické** – nabídka pouze na určitém teritoriu,
- **demografické** – korporace rozdělí trh dle věku, pohlaví, velikosti místa bydliště, původu apod.,
- **socioekonomické** – jedná se o rozdělení dle příjmu, zaměstnání, sociálního postavení ve společnosti nebo životního cyklu rodiny,
- **psycho-grafické** – rozdělení dle vyžadovaných preferencí nebo užitku cílové skupiny,
- **motivy ke koupi** – zda se jedná o náhlý impuls nebo zvyk,
- **časová** – jedná se sezónní výkyvy poptávky, například kvůli Velikonocím (Vašítková, 2014, s. 35-36).

2.5.2 Targeting

Targeting je možné definovat jako proces hodnocení již stanovených segmentů a následného rozhodnutí, do kterého začít nabízet naše produkty. Při procesu hodnocení segmentu je důležité přihlédnout na 2 důležité aspekty. Za prvé to je atraktivita a za druhé to jsou možnosti dané korporace. Atraktivitu daného segmentu vnímá každá korporace jinak, to záleží především na podnikových cílech. Pro jednu korporaci je atraktivní velikost a růstové trendy v konkrétním trhu, pro druhou je atraktivní nejen velikost a růst, ale zároveň již vysoké tržby vyskytující se na tomto trhu. Při výběru segmentu je také důležité hledět na možnosti korporace, protože vysoce atraktivní trh pravděpodobně přiláká velké hráče, kde se poté svádí tvrdý konkurenční souboj, načež malé firmy nemusí mít prostředky k takto vyčerpávajícímu střetu, proto vybírají menší trhy, které odpovídají jejich schopnostem v dané chvíli (Kotler, 2007, s. 484-486).

2.5.3 Positioning

Správný positioning je velice důležitý pro korporace, protože často mají pouze jediný pokus snadno definovat svůj produkt. Pokud to udělají špatně, náklady a náročnost poté mnohonásobně převýší původní snahu. Nejlépe to vysvětluje (Kotler, 2007, s. 502-504): „*Způsob, jímž je produkt definován zákazníky z hlediska důležitých atributů, místo, které produkt zaujímá v myslích zákazníků vůči konkurenčním produktům*“.

2.6 Situační analýza

„Je to všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí, mikroprostředí), ve kterém korporace podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost a zkoumání vnitřního prostředí korporace (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, historie, umístění, organizační kultura, image etc.), její schopnosti výrobky tvořit, vyvíjet inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy.“ (Jakubíková, 2008, s. 78)

2.6.1 Vnější prostředí

Vývoj vyspělosti společnosti se stále zrychluje a prostředí, které dříve bylo neměnné po desítky let nebo staletí se může během jednotek let proměnit k nepoznání. Spousta korporací zanikla nebo minimálně ztratila svůj dominantní podíl kvůli tomu, že nedokázala reagovat na podmínky, kterým se nedokázala postavit nebo minimálně se jim postavila příliš pozdě. K příkladům na trhu není nutno chodit až tak daleko do minulosti. Korporace Nokia, která byla jedničkou jak v České republice, tak na světě opomenula fakt, že trh s mobilními telefony se mění a opožděně reagovala na zvýšenou poptávku po chytrých telefonech. Společnost Yahoo zase zaspala v tvorbě správných algoritmů a nechala si ujet vlak, kde už seděl Google. Majitelé Google dokonce byli ochotni prodat svůj podíl, nicméně Yahoo odmítlo tehdy pro ně vysokou cenu přijmout. Google později vydělával a stále vydělává jmění na placené reklamě AdWords. Vhodně to popsal (Kotler, 2007, s. 129), že se jedná o vlivy mimo marketing, které ovlivňují schopnost reagovat marketing management uspokojovat potřeby cílových zákazníků. Jsou to takové vlivy, které má korporace žádný nebo malý vliv.

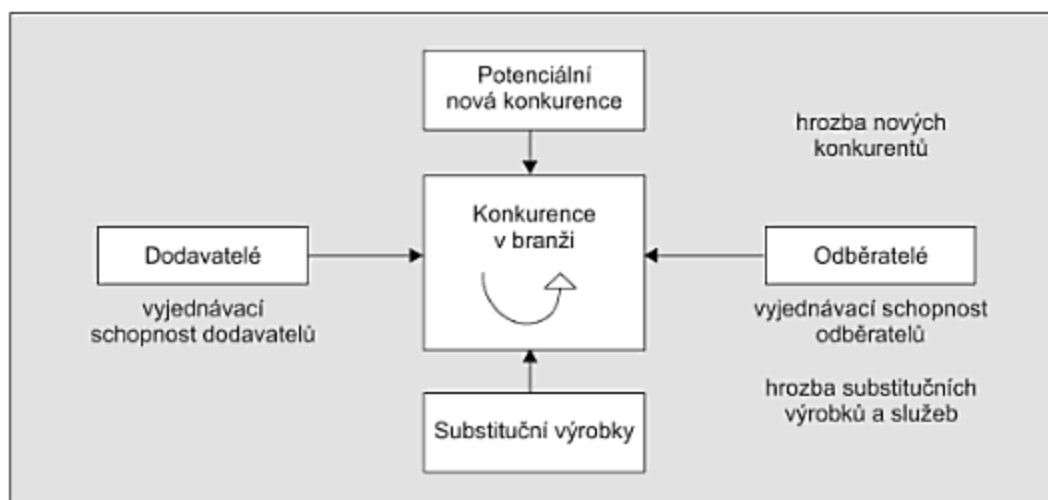
PESTLE analýza

V PESTLE analýze jsou rozebrány činitele, které jsou již národního a nadnárodního rázu. Jedná se o tzv. širší společenské síly, které mají vliv na prostředí, kde korporace operuje. Je definováno 6 hlavních příčin stavu makro-prostředí, které se analyzují velmi často používanou PESTLE analýzou, jsou jimi demografické prostředí, ekonomické prostředí, ekologické prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí (Kotler, 2007, s. 135-156). Popsáno je:

- **demografické prostředí** – v tomto prostředí je zkoumány trendy růstu a velikost populace, složení populace, vzdělanost, průměrný věk, migrace, rodinná struktura apod.,
- **ekonomické prostředí** – tento činitel je založen zejména na kupní síle a nákupních zvyků zákazníka,
- **technologické prostředí** – tato část se věnuje faktorům ovlivňující technologickou vyspělost na určitém území, kde operuje korporace (podpora vědy a výzkumu, know-how apod.). Inovace a následná konkurenceschopnost je do velké míry ovlivněna právě technologickým prostředím,
- **kulturní prostředí** – je to prostředí, které formuluje pro společnost základní morální přístupy, preference a hodnoty. Důležitá je náboženská historie, která zakořenila určité vzorce hodnot a chování,
- **politické prostředí** – zde se pojednává o legislativní stránce a jejím dopadu na podnikání, úřednickém aparátu, který má vliv na korporace,
- **ekologické prostředí** – poslední prostředí se zabývá objemem vstupu přírodních zdrojů, závislost na těchto zdrojích a znečištění pramenící z těžby nebo zpracování přírodních zdrojů (Kotler, 2007, s. 135-157).

Porterův model 5 sil

Již v názvu je částečně popsán tento model, který vnímá 5 hlavním faktorů ovlivňující vnitřní prostředí podniku, viz názorný obrázek 1.



Obr: 1: Porterův model 5 sil. Zdroj: (Jakubíková 2008, p. 85)

V tomto modelu je považováno za hlavní faktory: budoucí konkurence, odběratelé, dodavatelé, substituční výrobky a konkurence v oboru. Kromě identifikování faktorů je brán zřetel na určení velikosti síly jednotlivých faktorů a následně návod pro korporaci, jak se bránit těmto silám. Občas se k těmto 5 silám ještě připojuje 6. síla, kterými jsou komplementáře, těmito faktory jsou: (Jakubíková, 2008).

- **Dodavatelé** – Je možné dodavatele členit do různých kategorií. Pro korporaci je důležitý výběr partnerů zajišťující plynulou dodávku, ať se jedná o energie, finanční služby, materiál atd. Sledovaným kritériem může být technologická vyspělost, konkurence mezi ostatními dodavateli, logistická vybavenost, inovační potenciál, kvalita dodávek, včasnost, spolehlivost atd (Jakubíková, 2008).
- **Odběratelé** – V tomto smyslu mohou být jak právnické, tak fyzické osoby. Analýza zákazníka pomáhá v navrhování nových produktů, odhadu budoucích tržeb a zejména vyjednávací sílu odběratelů, tzn., jestli korporace poskytuje produkt pouze jednomu odběrateli nebo více malým subjektům, zda jsou tyto subjekty schopny se spojit za účelem vyšší vyjednávací síly apod. Jedná se o poměrně komplexní analýzu, která je nicméně pro korporaci nepostradatelnou součástí analýzy mikro-prostředí (Jakubíková, 2008).

- **Konkurence v oboru** – konkurence může mít různé příčiny, které poté mohou vyústit buďto v klidný a stabilní trh nebo v zuřivý boj o každé procento podílu trhu. Mezi nejdůležitější faktory lze zařadit na:
 - strukturu velikosti konkurentů – záleží, jestli jsou konkurenti stejně velcí nebo se jedná o jeden dominantní a druhý hledající slepá místa,
 - fáze dynamiky trhu – v době růstu trhu je konkurenční boj slabší než v době vyspělosti nebo poklesu,
 - diferenciací produktu – s nízkou diferenciací mezi produkty korporací vzniká větší míra konkurenčního boje (Johnson, 2000, s. 106).

- **Hrozba nové konkurence** – Nebezpečí v podobě vstupu nových subjektů na trh, kde figuruje korporace, lze vyčlenit dle (Johnson, 2000, s. 101-102) na:
 - úspory z rozsahu,
 - kapitálové požadavky na vstup,
 - přístup k distribučním kanálům,
 - cenové zvýhodnění nezávislé na velikosti,
 - očekávaná protiopatření,
 - legislativa nebo akce státní správy,
 - diferenciací.

- **Hrozba substitutů** – Hrozba může v tomto smyslu opět nabývat několika podob. Zkraje to je substitut definován stejným účelem jako produkt korporace, uvedením nové technologie nebo v případě, kdy podnik bojuje celkově o prostředky zákazníků (Johnson, 2000, s. 105).

2.6.2 Vnitřní prostředí

V otázce vnitřního prostředí panuje značná nejednotnost, jelikož spousta autorů včetně Kotlera nebo Boučkové zařazují vnitřní prostředí, tedy firmu, do mikroprostředí. Na druhé straně Fotr člení prostředí na více než makro a mikro prostředí. Vnitřní prostředí zahrnuje zdroje korporace a schopnosti s jakými je schopna obstát a uspokojit potřeby zákazníků v měnícím se okolním prostředí firmy (Jakubíková, 2008, s. 109). V této práci se bude pracovat s myšlenkou, kde vnitřní prostředí je pouze samotný podnik.

Marketingový mix

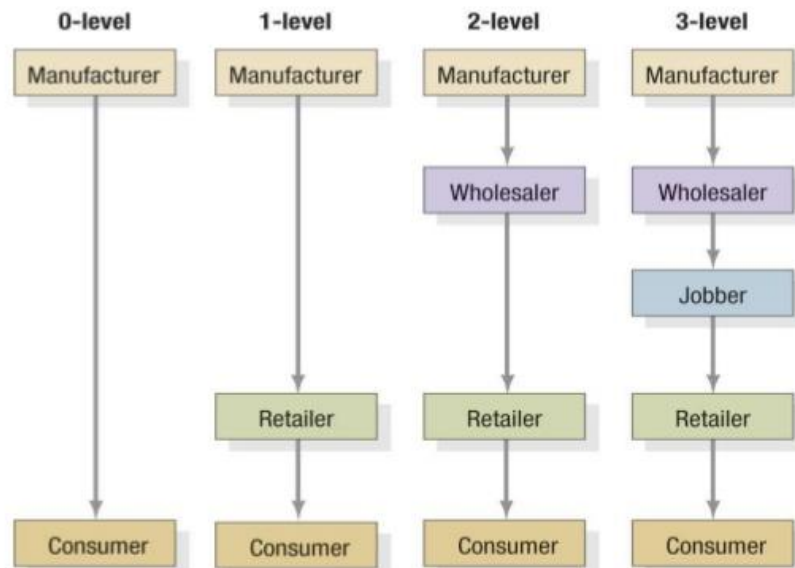
Marketingový mix vznikl v 60. letech v USA a mezi odborníky v průběhu let se stal neotřesitelným nástrojem pro zavádění marketingových plánů. Díky své pružnosti může být použitelný jak na taktické cíle, tak na strategické cíle (Grönroos, 1997, s. 2-3). Ve své základní podobě obsahuje 4 základní nástroje, neboli 4P, kterými korporace rozhoduje o úspěchu na trhu, ve kterém figuruje. Jednotlivými články 4P jsou price (cena), place (místo), product (produkt) a promotion (propagace) (Foret, 2012, s. 83).

Place (distribuce)

Tímto článkem marketingového mixu se korporace zabývají při určení dodavatelského řetězce. Jedná se o cestu, kterou je potřeba vykonat, aby se strom stal houslemi, které hrají na prestižních koncertech. V jednoduchosti má 2 základní členění, zaprvé to, jak se za pečlivého výběru dodavatele dostane materiál, zboží nebo služba ke sledované korporaci a za druhé, jak dostane výrobek, zboží nebo službu k zákazníkovi od korporace. Kromě dodavatelů jsou součástí také zprostředkovatelé, jako jsou velkoobchody nebo maloobchody a agenti (Kotler, 2007, s. 957-959).

Korporace se podle svého uvážení rozhoduje o množství a úrovni dalších článků v marketingové kanálů. Každé rozhodnutí má své výhody a nevýhody, které budou rozvedeny dále. K vysvětlení různých kanálů bude použit následující obrázek 2, znázorňující kanály na trhu B2C (Kotler, 2013, s. 454).

Consumer Marketing Channels



Obr: 2: Úrovně marketingových kanálů pro B2C. (Zdroj: Kotler 2007, s. 458)

Jak již bylo zmíněno v předchozím odstavci, každá volba úrovně článku má své výhody a nevýhody. Navíc plusy a mínusy se nedají paušalizovat u všech sektorů, oborů a podniků. Každý podnik má optimalizaci nastavenou jinak, zde v tabulce 1 budou pouze zobecněny určité následky. Vycházet se bude z modelu, znázorňující marketingový kanál na trhu B2C, viz obrázek 2 (Kotler, 2007).

Tabulka: 1 Výhody a nevýhody článků kanálů. (Upraveno z: Kotler)

VÝHODY		NEVÝHODY
Výrobce - zákazník	<ul style="list-style-type: none"> • Přímá vazba na zákazníka • Vliv na konečnou cenu • Vyšší marže 	<ul style="list-style-type: none"> • Vyšší náklady při budování poboček • Nižší dynamika • Náklady na logistiku
Výrobce – maloobchod - zákazník	<ul style="list-style-type: none"> • Vyšší počet prodejních míst • Nižší náklady • Stále vyšší marže 	<ul style="list-style-type: none"> • Nižší vliv na cenu • Složitá zpětná vazba • Náklady na logistiku
Výrobce – velkoobchod – maloobchod - zákazník	<ul style="list-style-type: none"> • Zodpovědnost přebírá velkoobchod • Dozrávající sklady 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízký vliv na cenu • Téměř nemožná zpětná vazba • Nižší vliv na výslednou kvalitu
Výrobce – velkoobchod – zprostředkovatel – maloobchod - zákazník	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká obslužnost trhů • Přebraná zodpovědnost • Vyšší znalost místních trhů 	<ul style="list-style-type: none"> • Nulový vliv na cenu • Nulový vliv na výslednou kvalitu

Distribuce ve službách

Distribuce v oblasti služeb je složitějšího rázu než je tomu u hmatatelných produktů, problém vychází z vlastnosti služeb a to pomíjivosti, kdy není možné skladovat službu, do doby než ji bude vhodné prodat. Služba je problematická v časovém souladu mezi zákazníkem a poskytovatel služby. V ubytovacích službách je vidět, jak přímá distribuční cesty, kdy korporaci přímo vyhledá zákazník pomocí, jejich webových stránek nebo z informací dostupných v různých střediscích, tak nepřímá distribuční cesta, kdy zprostředkovatelé dojednávají směnu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby v ubytování. V posledních letech posiluje nepřímá distribuční cesta a to hlavně díky posílení zprostředkovatelských portálů, které si poté účtují provizi za poskytnutí (Jakubíková, 2012, s. 218-221).

Product (produkt)

Další článek marketingového mixu je jediná část, která uspokojuje potřeby zákazníků na trhu. Produkt může nabývat hmotné i nehmotné povahy, tím je myšleno, že

to může být jak hmatatelný výrobek, tak služba, která je poskytována, ale může mít podobu i samotné myšlenky. Je nabýván směnou za peněžní prostředky, ale může být použito i jiných prostředků směny (Jakubíková, 2012, s. 192-193). V kontextu této práce je brán produkt primárně jako poskytnutá služba, ale nemalý podíl tvoří i výrobky k tomu přidružené.

Vrstvy produktu

Produkt bývá členěn nejčastěji do 3 vrstev, podle míry účelu, kterými je zákazník uspokojován. Vrstvy produktu jsou jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt viz obrázek 3 (Jakubíková, 2012, s. 194).



Obr: 3: vrstvy produktu (Zpracováno dle: Jakubíková)

Jádro produktu

Tato primární úroveň produktu je důvod, proč zákazník kupuje produkt. Nutnost koupě je motivována potřebou, kterou se zákazník snaží uspokojit. Jako příklad může být uvedeno ubytování. Hlavní potřebou zákazníka v tomto případě je nocleh (Jakubíková, 2012, s. 194-195).

Vlastní produkt

Druhá úroveň produktu je soubor charakteristický vlastností, které sebou nese samotné jádro. Zákazník v této části nevyžaduje pouze uspokojení základní potřeby, ale zároveň vyžaduje určitý styl, kvalitu, značku, která poskytuje produkt, balení a další. V této úrovni se svádí konkurenční boj, nýbrž zde se oddělují zrna od plev (Jakubíková, 2012, s. 195). V rámci uvedeného příkladu může být potřeba noclehu rozšířena o potřebu vybavenosti pokojů nebo jejich design.

Rozšířený produkt

Poslední úroveň produktu jsou dodatečné služby, které jsou poskytovány k jádru produktu. Rozšířený produkt by měl vyřešit problémy, které zákazník může mít s nákupem produktu (Jakubíková, 2012, s. 195-196). Opět jako příklady v ubytování mohou být uvedeny: otevírací doba, doplněné stravování, úschovné prostory, zapůjčení dopravního prostředku, wi-fi apod.

Price (cena)

Třetím článkem marketingového mixu je cena. Jedinečnost a důležitost vyplývá z holého faktu, že se jedná o jediný nástroj, který generuje tržby, a tím i zisk. Dle (Kotler, 2007, s. 748-749) je cena definována jako: „*peněžní částka, účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby*“.

Samotná cena plní hned několik funkcí, nicméně zde bude uveden jen pár podstatný pro tuto práci:

- **alokační** – tato funkce je důležitá při rozhodování. V mikroekonomii bychom ji nazvali maximalizací užitku, kdy spotřebitel se snaží s omezenými finančními prostředky maximalizovat svůj užitek, a tím uspokojit svoji potřebu s co nejmenšími možnými finančními náklady (Jakubíková, 2012, s. 230).
- **informační** – díky této funkci mohou spotřebitelé porovnávat cenu s ostatními produkty. Porovnávají ji především s konkurenčním, srovnatelným nebo substitučním produktem (Jakubíková, 2012, s. 230).

Psychologický vliv

Cenotvorba má kromě jiných i zajímavý psychologický rozměr. Jak bylo zjištěno, tak cena ovlivňuje naše vnímání o kvalitě. Pokud zákazníci vidí vedle sebe 2 trička a jedno je dražší, tak přisuzují tomuto výrobku i vyšší kvalitu, i když mají trička stejné složení vláken. (Yoo, 2000, s. 5-6). Podobný průzkum byl proveden u skupiny dobrovolníků, kteří byli rozděleni na 2 půlky a měli ochutnat a následně ohodnotit 2 vína. Jedné skupině řekli skutečné cenovky vína a druhé skupině pouze prohodili tyto cenovky. V obou skupinách poté dobrovolníci označili jako lepší víno to s dražší cenovkou (Ariely, 2009).

Zajímavé poznání bylo učiněno i u loajality spotřebitelů. Bylo zjištěno, že výše ceny nemá žádný vliv na míru věrnosti, nicméně míra věrnosti má velký vliv na elasticitu poptávky. Věrní zákazníci značky jsou ochotni akceptovat vyšší cenu a za předpokladu, že mají přístup k cenově výhodnější nabídce. Z toho lze odvodit, jak důležitá věrnost značce je pro korporace (Yoo, 2000, s. 5-6).

Stanovení cílů při cenotvorbě

Cíle cenotvorby by měly především vycházet ze strategických cílů nebo z marketingového plánu a měly by reflektovat pozici podniku a stav okolí, kde se korporace nachází (Jakubíková, 2012, s. 231). Uvedeny zde budou různé cíle při cenotvorbě:

- **Přežití** – při tomto cíli korporace většinou trpí přebytkem kapacit, vysokou koncentrací konkurence nebo rychlou změnou tužeb zákazníků. V tomto stavu se korporace snaží pokrýt variabilní náklady a aspoň část fixních, nicméně lze takto přežívat pouze krátkodobě (Kotler, 2013).
- **Maximalizace možného zisku** – při maximalizaci se korporace snaží vyvážit poptávku a nabídku. Jedná se o model z mikroekonomie, kdy subjekt se snaží o maximalizaci zisku. Bohužel v reálném prostředí je velice obtížné stanovit optimální nabídku, která by vedla k maximalizaci a to zejména kvůli odhadu poptávky (Kotler, 2013).

- **Maximalizace tržního podílu** – tato strategie počítá s nasazením co nejnižší ceny pomocí úspor z rozsahu. Korporace se takto snaží maximalizovat výrobu, která sníží ceny a odradí potencionální konkurenty. Tato hypotéza funguje pouze za předpokladu, že trh je velmi citlivý na změny cen a nízká cena stimuluje růst trhu (Kotler, 2013).
- **Sbírání smetany** – k této situaci často dochází, když korporace přijde s novinkou, kterou konkurence ještě nedisponuje, a proto má exkluzivní pozici na trh s tímto produktem. Nabízející subjekt využije této pozice a nastaví velmi vysoké ceny. K tomuto cíli se ale korporace uchylují pouze, když vědí, že trh je dostatečně velký, aby měli odbyt. Při delší době se zvyšuje výroba a přicházejí další konkurenti, kteří snižují cenu výrobku (Kotler, 2013).
- **Vedoucí postavení v oblasti kvality produktu** – v této strategii se korporace snaží být jedničkou na trhu, ale zároveň mít dostupné vyšší ceny. Nabízejí tak svým zákazníkům to nejlepší na trhu v dané kategorii a tím si i vytváří věrné zákazníky, kteří vědí, že koupí této značky neprohloupí (Kotler, 2013).

Strategie tvorby cen

Strategie se vždy vztahuje k nějakému výpočtu, který má korporace k dispozici, rozdíl mezi různými strategiemi je ten, že se management odráží vždy od jiného základního bodu. Uvedeny budou pouze ty metody, které jsou podle autora nejrelevantnější (Jakubíková, 2012).

- **Tvorba cen podle nákladů** – při této strategii se management obrací na náklady spojené s výrobou. Nejjednodušeji si stanoví náklady na jeden produkt a k němu si staví marži (Jakubíková, 2012).
- **Tvorba cen podle konkurence** – tato metoda je celkem oblíbená díky své jednoduchosti. Cenu můžete buďto snížit, aby korporace získala vyšší podíl

trhu nebo zvýšit cenu, aby byla vnímána především jako prémiová. Nicméně tato metoda nepřináší vždy úspěch, zvláště když zákazník vnímá i jiné atributy produktu (Jakubíková, 2012).

- **Tvorba ceny podle hodnoty** – v této metodě se korporace snaží o vnímání kvalitní značky i za cenu nízkých cen, které zvolí. Nicméně tato metody je časově náročná, ale pro zákazníky hledající co nejvyšší užitek, za co nejmenší náklady je nejatraktivnější (Jakubíková, 2012).

Promotion (propagace)

Marketingová komunikace, anglicky promotion, je posledním článkem marketingového mixu. V roli již zmíněného mixu to ale bývá špička ledovce celého marketingu. Veřejnost si bohužel často mylně myslí, že se jedná o jedinou část marketingu, protože je nejvíce vidět. Na druhou stranu jde do propagace zdaleka nejvíce peněz (Jakubíková, 2012, s. 246).

Definice tohoto nástroje by mohla znít nějak takto. Jedná se o prostředek, jejímž se korporace snaží informovat, přesvědčovat a upomínat potencionální zákazníky nebo všechny spotřebitele, a to jak přímo tak nepřímo, o produktech a značkách, které prodávají (Kotler, 2013, s. 516). Navíc zadavatelé musí řešit další nepříjemný problém. Spotřebitelé jsou tak přesyceni reklamou a inzercí přestávají být efektivní. Reklama se ztrácí mezi tisíci dalšími a zadavatelé proto musí být velmi kreativní, aby zaujali náročného spotřebitele dnešní doby.

Stanovení cíle

Management korporace stanovuje cíle, především podle požadovaného výsledku, který by měl být v souladu strategie korporace. Požadovaný cíl se dělí zejména na:

- **informativní komunikaci** – zde se korporace snaží informovat trh o nově zavedených produktech, o změnách cen, o nových způsobech nákupu, čerstvě otevřených obchodech nebo o tom, jak produkt funguje,
- **přesvědčovací komunikaci** – při tomto cíli je žádoucí výsledek, aby spotřebitel hned zakoupil produkt, zvýšil své preference u sledované značky

nebo podpořit zákazníka, aby změnil náhled na vlastnosti a další užité charakteristiky produktu,

- **připomínací komunikace** – v tomto případě management chce, aby spotřebitel nezapomněl na korporaci, udržel nebo zlepšil loajalitu. Tento cíl se stanovuje především v době mimo sezónu (Jakubíková, 2012, s. 251).

Prvky komunikačního mixu

Komunikační mix se skládá z 8 hlavních prostředků marketingové komunikace. Více rozvedena budou pouze ty, které jsou relevantní k menšímu cestovnímu ruchu.

Reklama

Reklama se dá definovat jako zpoplatněná forma hromadné komunikace, předání myšlenek, prezentace produktů (Jakubíková, 2012, s. 253). Hlavní nevýhodnou charakteristikou je neosobnost, to znamená, že hlavní směr sdělení jde pouze od zadavatele k spotřebiteli. Na druhou stranu dokáže reklama zasáhnout větší rádius potencionálních zákazníků a to i opakovaně.

„Hlavní prostředky reklamy jsou: inzerce v tisku, televizní a rozhlasové spoty, vnější reklama (billboardy, totemy, vitríny, tabule, reklama na dopravních prostředcích) (Jakubíková, 2012, s. 253). Další reklama může být umístěná na internetu, zejména v dnešní době je reklama na internetu mnohem efektivnější vzhledem k utraceným prostředkům než jiné prostředky reklamy.

Podpora prodeje

Podpora prodeje má oproti reklamě jiný účel. Jejím posláním stimulovat větší, častější nákupy, a to pomocí podpůrných nástrojů jako jsou vzorky, kupony, slevy, ceny, odměny, záruky nebo ukázka a mnoho dalších. Na rozdíl reklama poskytuje důvod koupi, podpora prodeje pouze nabízí podnět ke koupi (Kotler, 2013, s. 559).

Události a zážitky

Touto kapitolou je zamýšlen především sponzoring. Sponzoring má zejména za oceánem dlouhou historii a do různých projektů jsou vkládány miliardy dolarů. Důvod sponzoringu není čistě dobročinný, ale díky němu může korporace změnit positioning. Tyto korporace chtějí být spojovány se vzrušujícími akcemi, ztotožnit svoji značku nebo produkt s určitou aktivitou, zvýšit povědomí o značce atd. Důležitá v tomto případě je

především asociace, která se vytvoří u spotřebitelů při vybavení této značky. Důraz při přípravě je dbán především na segment, který chceme zaujmout (Kotler, 2007, s. 564-566).

Public relations

Public relations neboli vztahy s veřejností je řízená oboustranná komunikace s vnějškem korporace. Přitom se cílí na různé skupiny veřejnosti podle zájmu, které chce korporace poznat a ovlivnit. Konečným cílem by mělo být lepší vnímání široké veřejnosti na samotnou korporaci nebo jenom jejich produkt (Jakubíková, 2012, s. 259).

Pokud korporace mají své vlastní PR oddělení, tak se povětšinu času věnují:

- **vztahu s tiskem** – uvádění nových informací o organizaci v co nejlepším obraze,
- **publicitou produktů** – snaha podpořit publicitu určitého produktu,
- **korporátní komunikací** – podpora pochopení kroků korporace pomocí interní a externí komunikace,
- **lobbyingem** – snaha ovlivnit zákonodárce a vlivné osoby ku prospěchu korporace,
- **poradenstvím** – poskytování rad vedení v otázkách veřejných zakázek (Kotler, 2013, s. 567).

Přímý marketing

Tento nástroj lze chápat trochu jako hybrida. Je to směs reklamy, podpory prodeje a výzkumu trhu, a to vše díky přímému kontaktu se spotřebitelem. U přímého marketingu je alfou a omegou budování dlouhodobého vztahu se zákazníkem pomocí různých cest. Například oproti reklamě je jeho výhodou, že nabízí okamžitou zpětnou vazbu ke korporaci. Organizace využívající tento nástroj mají okamžitý přístup k informacím o spotřebiteli a jeho touhách, potřebách a problémech. S přístupem nových technologií navíc tento nástroj nemusí znamenat pouze podomní prodej (Jakubíková, 2012, s. 266).

Mezi hlavní nástroje přímého marketingu patří:

- **zásilky a katalogy**
- **neadresovaná reklama**
- **využívání databází**
- **telemarketing, teleshopping, teletext**
- **e-marketing, online komunikace, direct mailing**
- **sms**
- **reklama v tisku s kupony**
- **stánkový marketing** (Jakubíková, 2012, s. 266).

Osobní prodej

Osobní prodej ztělesňuje spojení spotřebitele a korporace z očí do očí, v těchto jednáních se snaží vyslanec korporace spotřebitele informovat, zaujmout a prodat. Proto je velice důležité, aby organizace pečlivě vybírala své prodejce. Osobní prodej je také vnímán jako umění, protože málokdo dokáže navázat s potencionálním spotřebitelem takový vztah, který by pramenil v prodej a zisky korporace. Výhodou je okamžitá zpětná vazba, nevýhoda je nutnost nákupu ve vyšších cifrách, proto je vhodnější pro větší korporace (Jakubíková, 2012, s. 265).

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Kapitola věnující se analýze začne stručným představením korporace, načež bude pokračovat čtyřmi analýzami. Vnitřní prostředí bude zhodnoceno analýzou současného marketingového mixu, vnější prostředí bude zanalyzováno PESTLE analýzou, Porterovým modelem 5 sil a analýza obsazenosti se bude věnovat jak celorepublikovému měřítku, tak Slunnému Dvoru.

Základní údaje

Pro následující prováděné analýzy bude potřeba krátce představit korporaci BioGinG, s.r.o. Uvedeny budou informace, které jsou uvedeny v obchodním rejstříku, nicméně vybrány jsou pouze ty, které jsou relevantní k penzionu Slunný Dvůr. Korporace je vedena u Krajského soudu v Hradci Králové pod spisovou značkou C 14695.

Datum vzniku a zápisu:	31. května 1999
Obchodní firma:	BioGinGo s.r.o.
Sídlo:	Na Lávkách 55, 517 41 Kostelec nad Orlicí
Identifikační číslo:	259 22 122
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Jednatel:	Zdenek Najman
Majitel:	Zdenek Najman (100%) (Úplný výpis z obchodního rejstříku BioGinGo s.r.o., C 14695 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové, c2012-2015)

Nabídku služeb poskytující ve Slunném Dvoře lze rozdělit na 2 základní skupiny. Jednak tu je možnost ubytování a za druhé tu je restaurace.

Penzion nabízí celkem 11 pokojů a každý z nich je primárně cílen na jinou klientelu. Prvním typem pokojů jsou manažerské pokoje, kterých jsou dohromady 4 a jsou dvoulůžkové. I když jsou nazvány manažerskými, tak jsou využívány zaměstnanci okolních firem všech pozic. Dalším typem pokojů jsou rodinné, tyto pokoje jsou využívány zejména v létě během sezónní turistiky a během hojných oslav, které probíhají v penzionu. Jedná se o 2 dvoulůžkové pokoje s dalším dvěma lůžky v podkrovní části pokoje. Při příležitosti svatebních oslav se v penzionu nalézají i svatební apartmá, které disponuje rozšířenou nabídkou v pokoji a přes léto bývá velmi často obsazené již díky

zmíněným svatebním hostinám. Na svatební pokoj navazuje velký pokoj pro 6 lidí. Tyto dva zmíněné pokoje bývají využity zároveň díky vyšší kapacitě poptávané při oslavách. V poslední řadě je v prostorách penzionu taktéž pokoj pro hendikepované, který je vybaven podobně jako ostatní, ale je přizpůsoben hendikepovaným.

Restaurace v objektu Slunného Dvora fungovala od začátku, kdy skončila rekonstrukce. Důraz při tvorbě jídel spočíval zejména v kvalitních surovinách, a pokud to dovolovali podmínky, tak ve vlastní produkci surovin. V posledním roku se začala projevovat nízká nezaměstnanost a boj o zaměstnance, to vyústilo v částečné zkracování provozu až v konečné zavření restaurace a nyní funguje pouze pro ubytované a oslavence.

3.1 PESTLE analýza

Část věnující se PESTLE analýze bude rozebírat vnější makro prostředí a její vliv na podnik. V každém činiteli bude rozebrána problematika v oblasti, kde Slunný Dvůr operuje.

3.1.1 Politické prostředí

Toto prostředí klade důraz na stabilitu vlády, státu a to jak stát vystupuje v zahraničních vztazích, míru korupce. Zahrnuje také trend, kterým se chce vláda ubírat v příštích letech a jakým směrem bude plánovat například daňovou soustavu. Stabilitu Českého státu umocňuje ještě členství v Evropské unii, která ovlivňuje státy k harmonii různých právních složek.

Index korupce

V žebříčku korupčního indexu z roku 2016 dle Transparency International obsazuje Česká republika 47. místo ze 175 sledovaných zemí. Ze zemí bývalého východního bloku se před námi umístilo Estonsko, Polsko, Litva a Lotyšsko, za námi pouze Maďarsko a Slovensko. Dle výše uvedeného lze předpokládat, že boj proti korupci ve státní sféře je nedostačující a situace se nezlepšila ani příchodem nové vlády v roce 2013 (Czech Republic Corruption Rank, 2018).

3.1.2 Ekonomické prostředí

V tomto prostředí se zohledňují především statistiky a ukazatele, které ovlivňují ekonomickou kondici ve státě podnikání. Pro mnoho korporací je právě toto prostředí to nejdůležitější, protože ovlivňuje poptávku po jejich produktech. Jako příklad mohou být zde uvedeny jádro inflace, různé složky inflace, růst HDP, míra a trend nezaměstnanosti, úrokové míry, náklady na zaměstnance a mnoho dalšího. Již je patrné, že složek ekonomického prostředí je opravdu mnoho.

Rating

Dalším možným ukazatelem stability je ratingové skóre. Tento ukazatel hodnotí země dle schopnosti splácet své dluhy a bere v potaz ekonomickou kondici země. Existuje více agentur udělujících hodnocení, ale brát v potaz se budou pouze 3 největší agentury: S&P, Moody's a Fitch. S výjimkou S&P má Česká republika stejný rating se stabilním výhledem, pouze u S&P máme rating o stupeň vyšší. Opět v porovnání se zeměmi z bývalého bloku jsme na tom nejlépe a konkurujeme zemím jako Korea nebo Japonsko. Rating obdrženy o výše uvedených agentur nás řadí do investičního stupně, to znamená, že vládní dluhopisy mohou nakupovat i penzijní fondy a další uskupení, kteří mohou investovat do bezpečných nástrojů. Díky tomu si Česká republika na peněžních trzích půjčuje levněji než je tomu například u zadlužené Itálie (Credit Rating, 2018).

Výkon národní ekonomiky

Výkon naší ekonomiky se zdá být stabilnější než zbytek Evropy. V roce 2008, kdy v létě odstartovala světová ekonomická krize, se Česká republika propadla téměř nejméně ze všech evropských ekonomik a to přesto, že na české HDP má největší vliv produkce automobilek, které jsou citlivé na vývoj HDP všech zemí Evropy. Na druhou stranu, jak méně HDP klesalo, tak také méně rostlo než zbytek Evropy, ale to se dá přisoudit nižším meziročním základům HDP zemí, které prožili v roce 2008 a 2009 třeba i 10% propad a poté mazaly ztráty.

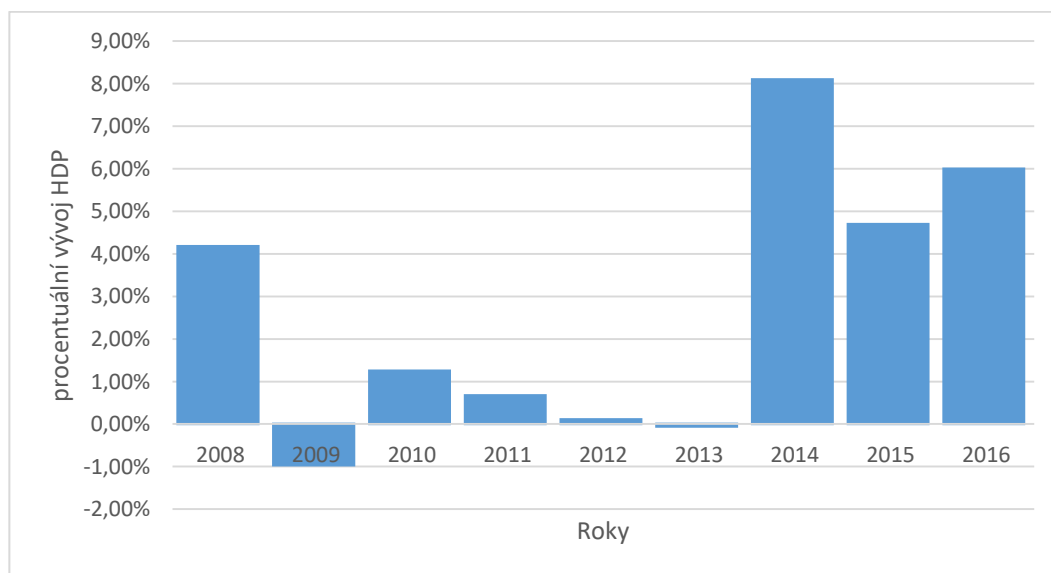
V posledních letech, tedy 2015-2017, česká ekonomika roste nebývale vysokým tempem a řadí se mezi premianty, jak v kruzích členských států Evropské unie, tak obecně v Evropě. Podílí se na tom všechny složky, ze kterých se skládá HDP, ale největší vliv

má na tom zvýšená spotřeba obyvatel. Vývoj meziročního HDP lze vyčíst z následujícího grafu 1. (GDP Growth Rate | Europe, 2018).



Graf 1: Vývoj HDP v ČR (zdroj: Czech Republic GDP Growth Rate, 2018)

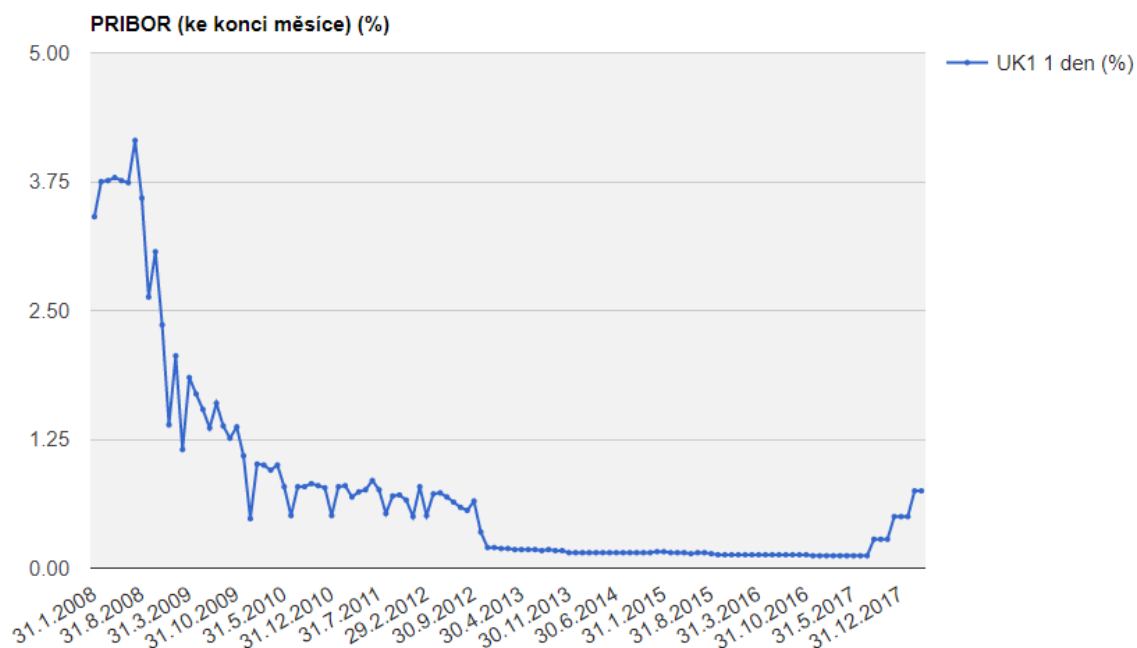
Příložen je navíc graf 2, umístěný pod odstavcem, který znázorňuje vývoj meziročního HDP za Královehradecký kraj. Z těchto dat lze usoudit, že podnikání v tomto kraji je výkonnější než v celorepublikovém průměru (Ukazatele v regionálním členění, 2017).



Graf 2: Meziroční vývoj HDP v Královehradeckém kraji (upraveno z: HDP, regionální účty, 2018)

Úroková míra PRIBOR

Tento ukazatel znázorňuje úrokovou míru, za kterou si půjčují banky mezi sebou. Vychází se z průměru indikativních kotací referenčních bank. Tato míra bývá zdrojem pro další úrokové míry, a proto ovlivňuje další subjekty poptávající peněžní prostředky v České republice (Co je a co není PRIBOR, c2003-2018). Na grafu 3 je uveden vývoj sazby PRIBOR za 10 let.



Graf 3: PRIBOR jednodenní (PRIBOR (ke konci měsíce) (%), c2003-2018)

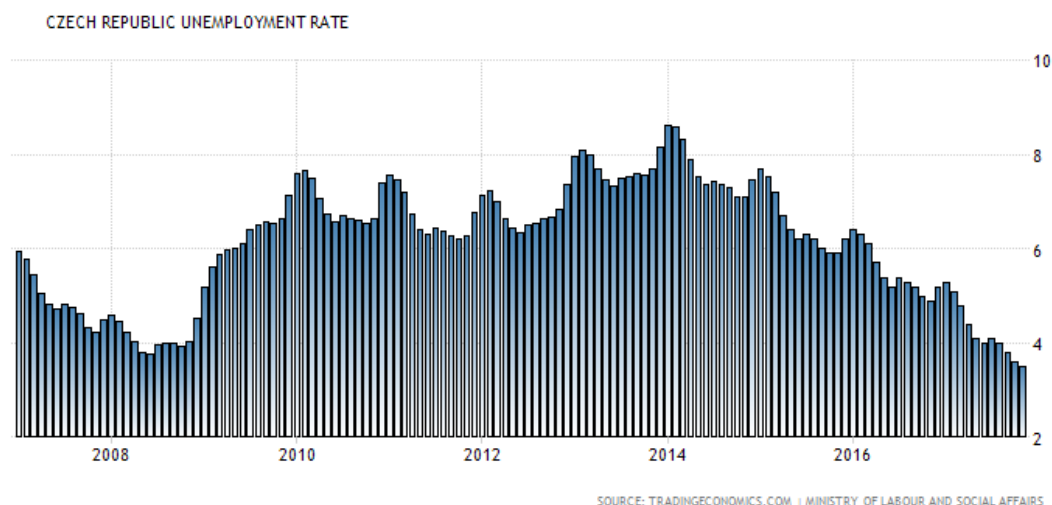
Z výše uvedeného je zřejmé, že doba levných peněz skončila a pokud si korporace v České republice chtějí obstarat peníze na peněžním trhu, měly tak učinit co nejdříve.

Nezaměstnanost

Vývoj míry nezaměstnanosti velmi často obkresluje s lehkým zpožděním vývoj HDP. Po celé Evropě se snižuje nezaměstnanost, Česká republika v tomto ohledu opět patří mezi státy pyšníci se nejnižší nezaměstnaností. Z celé Evropské unie dokonce má nejnižší nezaměstnanost vůbec a z Evropy jako takové má 5. nejnižší (Czech Republic Unemployment Rate, 2017).

Co se může zdát jako benefit pro společnost je na druhé straně problém pro korporace. Nízká nezaměstnanost nutí korporace ke zvyšování mezd a následnému zvýšení mzdových nákladů. V určitých případech nepomůže ani přeplácení

potencionálních zaměstnanců od konkurence, protože je celkový nedostatek zaměstnanců daného oboru. Pro lepší interpretaci nezaměstnanosti v České republice je uveden graf 4.



Graf 4: Vývoj nezaměstnanosti v ČR (zdroj: Czech Republic Unemployment Rate, 2018)

Samozřejmě situace se po celé České Republice mění a kde může být na Jesenicku nezaměstnanost k 10%, tak v Praze může kolísat kolem 2,5%. Situace na Rychnovsku dosahuje špičku v nezaměstnanosti. Podle ČSÚ nezaměstnanost na Rychnovsku v roce 2016 činila pouhých 1,76% a Rychnovsko se stalo oblastí s nejnižší nezaměstnaností v celé České republice. Na svědomí tento stav má především výrobní závod Škody Auto, který doslova vysává pracovní sílu nejen z Rychnovska, ale i z okolních okresů nebo jiných zemí Evropy. Vzhledem k vysokým platům na poměry celé České republiky je velice obtížné pro zbytek zaměstnavatelů sehnat zaměstnance. V případě kuchařů je situace o to horší, že této profese je celkově nedostatek v celé republice.

3.1.3 Sociálně-kulturní prostředí

Prostředí obsahující sociálně-kulturní složku není pro ubytování a pohostinství zas tak důležité, vždy lidé budou chodit na jídlo, či budou mít potřebu se ubytovat napříč pohlavím, věkem či vyznáním. Nicméně je pravda, že demografické rozdělení dle příjmu může hrát roli ve frekvenci návštěv stravovacích a ubytovacích podniků.

Rychnovsko je svou rozlohou 2. největší okres se svými 20,6 % z Královéhradeckého kraje, nicméně počtem obyvatel je nejmenší a podílí se na počtu obyvatel v kraji pouze 14,3 %.

V platové sféře dosahuje na Královéhradecku průměrná mzda 28 536,-Kč za měsíc, medián je o necelé 2 tisíce menší a usadil se na 26 822,-Kč za měsíc. Průměrná odpracovaná doba za měsíc je 174,8 hodiny. V mzdové sféře byl medián hrubé mzdy 23 054,- Kč za měsíc. Průměrná hrubá mzda činila 26 133,- Kč. Tyto údaje jsou za rok 2016 (Regionální statistika ceny práce - Královéhradecký kraj, 2017).

3.1.4 Technologické prostředí

Toto prostředí není tak důležité v pohostinství, ale v ubytovacích službách může plnit funkci nového zprostředkovatele, zejména u mladší generace, která vyhledává rychlejší a pohodlnější způsoby vyhledávání ubytování. Ačkoliv i v obsluze se ukazují určité technologické pokroky, tak stále se jedná spíše o módní záležitost s cílem zaujmout potencionální zákazníky než o snahu zlepšit servis. Jedním z nich jsou pípy přímo na stole, tablet zabudovaný ve stole, kde si konzument může objednat jídlo či pití bez nutnosti přítomnosti číšníka, či tablety nositelné u číšníka, a tím lze objednat přímo, bez nutnosti zadávání objednávky až u baru, či v kuchyni. Ve Slunném Dvoře je již systém propojenosti pokladny s informačním nástrojem v kuchyni.

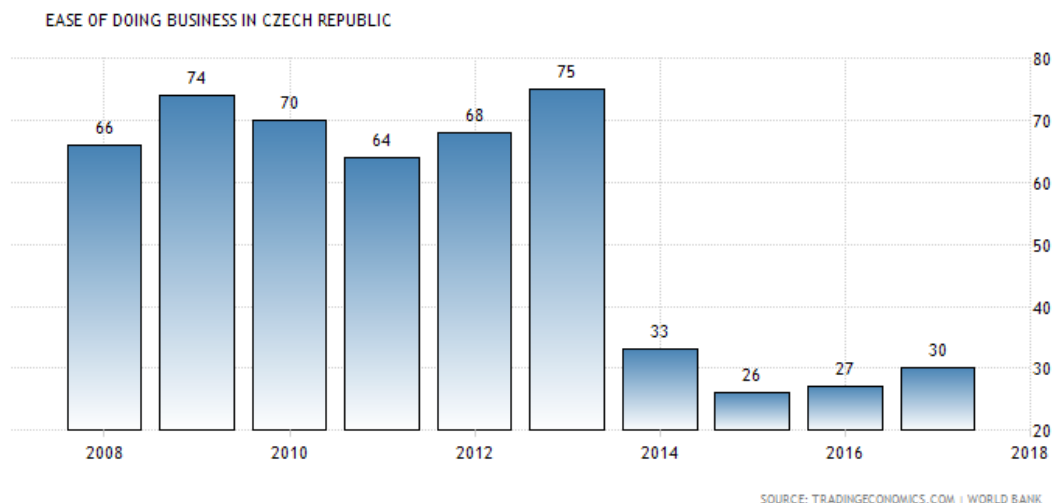
V oblasti ubytování se technologie pohybují směrem k dokonalejšímu wi-fi připojení, které stále zůstává samozřejmostí, a to ani ve čtyř hvězdičkovém hotelu. Často je drazé zpoplatněna a není stabilní. Přitom v dnešní době, kde každý má minimálně chytrý telefon a náklady na zprovoznění stabilní a rychlé wi-fi není velkou překážkou, poskytuje výhodu, ne-li v dnešní době nutnou podmínku.

3.1.5 Legislativní prostředí prostředí

V této části PESTLE analýzy korporace povětšinou naráží na překážky, které mají ochránit spotřebitele, či jiné společenské zájmy. Byrokratická zátěž se za poslední 4 roky, kdy byla u vlády koalice ČSSD, ANO 2011 a KDU-ČSL, neúměrně zvýšila. Nutnost zřídit pokladny EET a kontrolní hlášení je vnímám jako další byrokratická zátěž, i když názory se mezi experty různí, zejména u EET je jako nejvýraznější argument pro EET skloňován názor, že tento systém vyrovná konkurenční prostředí, ve kterém se tají tržby.

I přes fakt, že bylo zavedeno kontrolní hlášení a EET, tak podle Světové banky to nemá vliv na úroveň překážek v podnikání, ba naopak. V roce 2013 se Česká republika

nacházela na 75. místě ze 190 sledovaných zemí, v roce 2017 se Česká republika umístila na 30. místě. Vývoj za 10 let lze sledovat na grafu 5.



Graf 5: Pořadí ČR dle snadnosti podnikání (zdroj: Ease of Doing Business in Czech Republic, 2018)

3.1.6 Ekologické prostředí

Jestliže sociálně-kulturní prostředí nebylo zas tak důležité pro pohostinství a ubytování, tak ekologické je důležité minimálně pro určitou skupinu korporací podnikající v tom to odvětví. Důležitost se stupňuje zejména tam, kde je hlavní klientelou takzvaný ekologický turista, teda člověk, který cestuje hlavně za přírodou a přírodními podmínkami. Pro příklad lze uvést oblast hor, kde množství ubytovaných bývá závislé na sněžných podmínkách v zimě a teplém počasí v létě. Jsou ovšem destinace nezávislé na počasí a poté je důležité zachování a ochrana okolní krajiny, která je populární mezi turisty. I když původní záměr u penzionu Slunný Dvůr byl poskytovat ubytování turistům z Orlických hor, tak momentálně hlavní klientelu tvoří oslavenci využívající penzion jako místo oslavy nebo firemní klientela. Sezónní turisté z Orlických hor vyhledávají bližší ubytování přímo v horách.

3.1.7 Závěr PESTLE analýzy

Hrozbou a zároveň příležitostí lze nahlížet na výsledky z PESTLE analýzy. Nezaměstnanost je v okrese Rychnov nad Kněžnou nejnížší úrovni v republice, a proto je velice složité hledat kvalitní zaměstnance. Problém s nízkou nezaměstnaností se o to prohlubuje, že je celostátní nedostatek kuchařů a menší podniky nemusí být schopné

zvládnout vyšší mzdové náklady. Příležitosti jsou zapříčiněny zejména díky růstu HDP a díky zvyšováním mezd a platů, které by mohli změnit náladu místních obyvatel k větší ochotě utrácet svoje prostředky. Na Rychnovsku je oproti Hradecku nižší ochota utrácet, a to je hrozba pro Slunný Dvůr. Do budoucna tu je naděje na znovuootevření restaurace pokud by se spotřeba obyvatel zvýšila. Hrozbou je taktéž zvyšující se sazba PRIBOR a následné zvýšené náklady na případný úvěr.

3.2 Porterův model 5 sil

Tento model analyzuje 5 způsobů, jak je možné ohrožit sledovanou korporaci. Porter je představil jako vyjednávací sílu dodavatelů a odběratelů, riziko nové konkurence, samotnou konkurenci a hrozbu substitutů.

3.2.1 Vyjednávací síla dodavatelů

Penzion, jehož hlavní činností po omezení provozu restaurace, je především poskytovat klientům ubytování je velmi nezávislý. Má kapacity i vybavení na samostatné udržování pořádku a čistoty. V případě nutnosti investice do vybavenosti pokojů se penzion spokojí s velkoprodejnami pro širokou veřejnost a veškeré vybavení je lehce dostupné.

V penzionu však stále probíhají firemní školení a soukromé oslavy, kde je zapotřebí základní kuchyně a občerstvení. V tomto ohledu penzion spolupracuje s velkododavateli zaměřující se na pohostinství. Vzhledem k dostupnosti pohostinství po celých Orlických horách je rovněž rozšířená nabídka dodavatelů nabízející jak potraviny, tak nápoje.

3.2.2 Vyjednávací síla odběratelů

Síla, kterou mají zákazníci při ovlivnění ceny, není příliš vysoká. Svůj podíl na tom má fakt, že penzion nabízí své služby konečným zákazníkům, jejichž síla je rozptýlena mezi více subjektů. To platí zejména u fyzických osob. U právnických osob je situace podobná. Korporace, nalézající se v okolí Dobrušky, jsou povětšinou podle typologie malé podniky. Jedinou výjimkou je továrna Škoda Auto v Kvasinách, která nicméně při návštěvách Slunného Dvora nikdy nevyjednávala o snížení ceny.

Snaha stlačit cenu směrem dolů přichází často v případech, kdy potencionální klienti hledají místo pro svoji svatbu, či jinou osobní oslavu.

V této části analýzy zabývající se vyjednávací silou odběratelů je nicméně ještě důležité brát v potaz roční období, neboť zákaznická struktura se během roku mění, jak podle počasí, tak podle svátků a prázdnin.

3.2.3 Hrozba substitutů

Tato kategorie hrozby nemusí nutně představovat stejný obor, ale stačí, když služba uspokojí potřeby a touhy zákazníka, které by mohl uspokojit sledovaná korporace.

Substitut lze chápat jako náhražku produktu sledované korporace nebo jako podobné produkty nabízené konkurencí. V tomto případě lze jako substitut brát webový portál couchsurfing.com, který se zabývá zprostředkování ubytování u fyzických osob zadarmo. Pro penzion může být znepokojující, že v okolí Dobrušky se nalézají spousta osob, které nabízejí ubytování zdarma, na druhou stranu pouhá přibližně desetina aktivně tuto službu poskytuje. Zde je ještě důležité zmínit, že tento typ ubytování vyhledávají více dobrodruzi a mladí studenti.

Další podobným substitutem je služba Airbnb.com, která poskytuje podobné zprostředkování ubytování, nicméně s tím rozdílem, že hostitelé si nechávají platit za ubytování ve své domácnosti. Tato služba je využívána o poznání více než couchsurfing. V okolí Dobrušky se v tuto dobu nalézají 5 nabídek, které jsou v podobné cenové hladině, jako je ubytování ve Slunném dvoře.

3.2.4 Hrozba nových konkurentů na trh

Tato analýza je psána v době, kdy HDP roste nebývale rychle a ekonomická síla obyvatelstva sílí, to může zapříčinit ztraktivnění podnikání v tomto oboru. Státní regulace pro vstup na toto odvětví je téměř nulová a pouze vyžaduje minimální požadavky na hygienu. Jestli je v oblasti ubytování téměř nulová regulace, tak v novém trendu tzv. sdílené ekonomice (sdílené ubytování) je regulace naprosto nulová. To může zvýhodnit subjekty, především fyzické osoby v poskytování ubytování. Dohled na tyto malé, ale početné skupiny poskytovatelů služeb je nízký.

Potřeby na kapitál jsou náročnější. Je potřeba vybudovat ubytovací zařízení a zařídit jeho prostory nebo přinejmenším pronajmout si objekt. Vzhledem k návratnosti je potřeba kapitálu vyšší, nicméně jedná se o méně rizikovou investici. V odvětví sdílené ekonomiky mají opět výhodu tito poskytovatelé, jelikož operují již s vlastním nemovitostí.

Distribuční kanály v dnešní době jsou téměř totožné. Většina korporací v tomto odvětví a při velikosti sledovaného penzionu mají stejné podmínky. Pro vybudování nemovitosti jsou potřeba dodavatelé s podobnými možnostmi i vyjednávací silou. V distribuční cestě směrem k zákazníkovi je často využíváno webových portálů zaměřujících se na prodej a zprostředkování ubytování. Výhodu mohou činit dlouhodobé vztahy s klientem.

3.2.5 Konkurence v oboru.

Konkurenci v tomto bodě rozdělíme na 3 části. Jednou bude konkurence působící v pohostinství, druhá bude v oblasti ubytování a poslední konkurence saun. Jednotlivé části se liší koncentrací konkurence v okolí.

Ačkoliv dle hodnocení na různých webových portálech měla restaurace ve Slunném Dvoře dobrou až překvapivou úroveň, tak vyšší konkurence donutila majitele omezit nabídku této služby. Restauracních zařízení je v samotné Dobrušce necelá desítka na osmi tisícové město. Tato skutečnost umocňuje vyšší poptávku po kuchařích, která vyplývá ve vyšší náklady. Na druhou stranu, i přesto že Rychnovsko má nejmenší nezaměstnanost a kupní síla se v okolí Dobrušky v porovnání s celorepublikovým průměrem zvýšila o 5-10 %, tak lidé stále jsou citlivější na změnu ceny.

Při pohledu na konkurenci v Dobrušce a jejím okolí se oproti pohostinství zdá být o poznání nižší. Vyšší koncentrace je přímo úměrná s pohybem blíže k Orlickým horám. Nevýhoda tohoto penzionu je nedostatečné diferenciaci služeb oproti ostatním poskytovatelům. Okolní zařízení poskytují často stejný vyšší standard jako penzion Slunný Dvůr. Tento fakt může vyústit v cenovou válku při stagnaci nebo dokonce recesi ekonomiky.

Konkurence lze spatřit i v pronájmu saun. Možnost návštěvy sauny v okolí Slunného Dvora je přímo v Dobrušce a Novém Městě nad Metují. Sauna v Dobrušce je součástí areálu, kde se nalézá plavecký bazén a krytý koupaliště. Samotná kapacita sauny

dosahuje 25 osob, společné saunování poskytuje 3 dny v týdnu a provozovatel je město (Služby, 2018). Druhým poskytovatel sauny je komplex Rajská Zahrada ležící 8 km od centra Dobrušky. V tomto komplexu se nalézá hotel, posilovna a wellness centrum, další nabídka není podstatná pro tuto práci. Svou celkovou nabídkou překoná Slunný Dvůr, ale ceny jsou podstatně vyšší. Součástí wellness je vířivá vana a sauna, náklady návštěvy jsou 90,-Kč/hod + 30min na převléknutí (Rajská zahrada, 2018).

3.2.6 Závěr Porterova modelu 5 sil

Z Porterova modelu 5 sil nelze říci, že by korporace trpěla konkrétní hrozbou či nevýhodou. Vyjednávací pozice odběratelů je nízká díky vysoké členitosti zákazníků, povětšinou se jedná o střední korporace. Tlak na snižování ceny z jejich strany není. Dodavatelé jsou již roky stabilní a jejich selekce probíhala již v počátcích Slunného Dvora. Konkurence je vyšší zejména v oblasti pohostinství, nicméně v oblasti ubytování nelze říci, že by byla viditelná vyšší hrozba cenové války, vše se může změnit, zejména s odchodem firem, na kterých jsou ubytovací zařízení závislá. Část analýzy věnující se substitutům a hrozeb nové konkurence lze spojit do jedné části. Jedná se především o tzv. sdílenou ekonomiku, která v posledních letech nabývá na významnosti. Portály jako couchsurfing.com a airbnb.com činí zejména ve velkých městech nepříjemnou hrozbu poskytovatelům ubytovacích služeb, v malých městech jako je Dobruška zatím nepředstavují značné riziko.

3.3 Analýza obsazenosti pokojů

Poslední analýza této bakalářské práce se věnuje analýze obsazenosti pokojů. Tato zpráva vychází z dat Českého statistického úřadu. Analýza nahlíží na data z vícero úhlů a data bere z více kritérií jako je geografické členění, členění dle národnosti, členění dle typu HUZ, kde hlavní prostor této analýzy je věnován penzionům a hotelům s třemi hvězdičkami, a dalších členění. Podkladem pro analýzu byla data od roku 2012 do roku 2016 nebo 2017.

3.3.1 Vývoj počtu hostů a přenocování dle geografického členění.

Zde je zmíněn celorepublikový, krajský a obecní vývoj v Dobrušce, kde se nalézá Slunný Dvůr.

Česká republika

Tyto čísla jsou zkreslena zejména díky hlavnímu městu, které je pochopitelně nejnavštěvovanější. Mezi rokem 2012 a 2017 se v celé České republice zvedl počet hostů o 32,87 % a počet přenocování o 23,23 % (Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR, 2018).

Královehradecký kraj

V Královehradeckém kraji byl poměr podobný, počet hostů se mezi lety 2012 až 2017 zvýšil o 30,13 % a počet přenocování o 21,83 % (Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v krajích NUTS III, 2018).

Dobruška

V samotné Dobrušce, kde je situován sledovaný penzion Slunný Dvůr, je situace odlišná, viz tabulka 3 (Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017).

Tabulka: 2 počet hostů a přenocování v Dobrušce (upraveno z: Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017)

Rok	Hosté celkem	Přenocování celkem
2012	3 389	11 457
2013	3 389	14 864
2014	2 635	8 092
2015	2 690	9 177
2016	3 285	8 839

Počet hostů je v roce 2016 pouze kosmeticky nižší než v roce 2012, nicméně důležitější údaj, počet přenocování, je nižší o 22,85 % (Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017)

3.3.2 Podíl rezidentů a nerezidentů v HUZ

V této kapitole se opět bude začínat celorepublikovými čísly, následně čísly za kraj Královehradecký a poměr bude zmíněn taktéž v samotné obci Dobruška. Data jsou brána od roku 2012 do roku 2017 a v případě Dobrušky do roku 2016.

Česká republika

Podíl rezidentů a nerezidentů je v celé České republice dlouhodobě stabilní. Podíl nerezidentů na celkovém počtu hostů osciluje kolem 51 %, nicméně tento údaj do značné míry ovlivňuje Praha, bez Prahy je toto číslo povětšinou poloviční.

Stejně číslo lze vyčíst z počtu strávených nocí, ale zde mají kosmetickou převahu rezidenti nad nerezidenty, ale po zaokrouhlení je poměr 50/50 (Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR, 2018).

Královehradecký kraj

Bez započtení Prahy by se celorepublikový průměr podobal tomu v Hradeckém kraji. Poměr zahraničních hostů k celkovým je zhruba 23 %. Počet nocí strávených v HUZ je po zaokrouhlení 24 % (Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR, 2018).

Dobruška

V Královehradeckém je častá zahraniční klientela zejména v Krkonoších. Dobruška je mimo tuto oblast, a proto poměr zahraničních klientů je nižší a situaci vylepšují zejména hosté z okolních korporací. Viz tabulka 4 (Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017).

Tabulka: 3 Podíl rezidentů vůči celkovému počtu hostů v Dobrušce (Upraveno z: Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017)

Rok	Hosté celkem	v tom		poměr rezidentů vůči nerezidentům
		rezidenti	nerezidenti	
2012	3 389	2 784	605	82,15%
2013	3 389	2 934	455	86,57%
2014	2 635	2 142	493	81,29%
2015	2 690	2 279	411	84,72%
2016	3 285	2 677	608	81,49%

Podíl strávených nocí rezidenty je o něco nižší a je přisuzován především vyšším podílem firemních zahraničních pracovníků v Dobrušce. Viz tabulka 5 (Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017)

Tabulka: 4 Podíl strávených nocí rezidenty v Dobrušce (Upraveno z: Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017)

Rok	Přenocování celkem	v tom		Poměr nocí strávených rezidenty
		rezidenti	nerezidenti	
2012	11 457	7 661	3 796	66,87%
2013	14 864	12 219	2 645	82,21%
2014	8 092	5 377	2 715	66,45%
2015	9 177	5 885	3 292	64,13%
2016	8 839	5 935	2 904	67,15%

3.3.3 Kapacita HUZ, pokojů a lůžek

V datech od Českého statistického úřadu lze nalézt tyto základní členění HUZ:

- hotely *****,
- hotely *****,
- ostatní hotely,
- penziony,
- kempy,
- chatové osady a turistické ubytovny,
- ostatní neuvedené (Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR, 2018).

V tomto pohledu na kapacitu HUZ bude brát hlavní zřetel na kapacitu penzionů a hotelů s třemi a méně hvězdičkami. Tento krok je učiněn z důvodu podobnosti jak ve vybavení, tak v ceně za nocleh. Data jsou zveřejněna za rok 2012 až 2016.

Kapacity penzionů a hotelů s méně než 3 hvězdičkami v celé ČR

Počet penzionů a výše zmíněných hotelů se zmenšil od roku 2012 do roku 2016 o 8,44 % u penzionů a hotelů o 4,83 %.

Podobně klesaly i počty nabízených pokojů. V případě penzionů o 6,23 % a u hotelů 5,15 %.

Logickou tendencí klesaly i počty lůžek. U penzionů o 6,52 % a hotelů 4,04 %. Z toho lze odvodit tendenci především zavírat menší penziony a hotely s nižší kapacitou pokojů a lůžek (Kapacita hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR, 2017).

Kapacita HUZ v Královéhradeckém kraji.

Tyto data se špatně porovnávají s předcházejícími odstavci, a to hlavně z důvodů absence dat, která by členila kapacity dle typu HUZ.

Tabulka: 5 Kapacita HUZ v HK kraji (Upraveno z: Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v krajích NUTS III, 2017)

Královéhradecký kraj			
rok	počet zařízení	počet pokojů	počet lůžek
2012	1 126	18 450	51 972
2013	1 116	18 342	51 266
2014	1 034	16 947	47 866
2015	1 055	17 604	49 628
2016	1 036	17 518	49 386

Tyto data výše znázorňují vývoj v kapacitách. Lze vyčíst trend snižování kapacit, a to i přes fakt, že se poptávka v Hradeckém kraji zvyšuje. Počet HUZ se snížil o 7,99 %, počet pokojů se snížil o 5,05 % a kapacita těchto pokojů se snížila o 4,98 %. Podobný trend je i v celé České republice (Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v krajích (NUTS III), 2017).

3.3.4 Čisté využití lůžek a využití pokojů

S využitím předchozích čísel lze vypočíst další přínosnější údaj a to efektivitu s jakou je využíváno kapacit pokojů a samotných lůžek.

Čisté využití lůžek (ČVL),

se získá podílem celkového počtu přenocování a součinu průměrné dispozice lůžek během období s počtem provozních dní, výsledná hodnota je vynásobena 100, výsledek je v procentech (Metodika - časové řady cestovní ruch, 2016).

Využití pokojů (VP),

se vypočítá podobně jako ČVL. Počet využitých pokojů za období se vydělí součtem průměrné kapacity pokojů za období s provozními dny (Metodika - časové řady cestovní ruch, 2016).

Pro porovnání je uveden průměr celorepublikový a v Královéhradeckém kraji, tyto data z ČSÚ jsou doplněna využitelností lůžek a pokojů ze Slunného Dvora. Z níže uvedeného je zřejmé, že Královéhradecký kraj je na tom z hlediska využitelnosti pokojů a lůžek lépe než celorepublikový průměr, tento fakt je důležitější než celková návštěvnost onoho kraje. Zpracovaná data ze Slunného Dvora jsou kontrastní vůči kraji, kde působí. Především využitelnost pokojů je velmi efektivní, nicméně využitelnost lůžek je zaostávající. Tento kontrast lze vysvětlit chováním klientely, neb ve sledovaném penzionu jsou ubytováni často firemní zaměstnanci, kteří jsou ubytováni po jednotlivcích. Tento vzorec chování je výhodný pro management penzion, neboť pokoje jsou účtovány za celek nikoliv za lůžko. Data z Dobrušky bohužel nejsou k dispozici (Využití lůžek a pokojů v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních podle kategorie zařízení v ČR a krajích (NUTS III), 2018), (Rozpis ubytování, 2017).

Tabulka: 6 Porovnání ČVL a VL v Slunném Dvoře, HK kraji a ČR (Upraveno z: Využití lůžek a pokojů v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních podle kategorie zařízení v ČR a krajích NUTS III, 2018), (Rozpis ubytování, 2017)

Královehradecký kraj			Česká republika		Slunný Dvůr	
ostatní hotely a penziony					penzion	
Rok	ČVL	VP	ČVL	VP	ČVL	VP
2012	23,0 %	21,5 %	21,3 %	19,2 %	N/A	N/A
2013	22,7 %	25,5 %	21,2 %	24,9 %	7,1 %	12,1 %
2014	22,2 %	25,9 %	20,1 %	24,6 %	15,2 %	25,9 %
2015	23,3 %	27,1 %	21,4 %	24,9 %	18,9 %	34,4 %
2016	39,3 %	26,8 %	32,7 %	24,2 %	21,6 %	39,4 %
2017	46,2 %	28,9 %	38,3 %	26,6 %	23,0 %	43,7 %

Výkon sezónní ČVL a VL

Sezónní období má významný vliv na obsazenost jak pokojů a lůžek. Z níže uvedeného je nejpopulárnější 3. kvartál díky historicky daným hlavním prázdninám

v Evropě. Samotný Královehradecký kraj k tomu také těží z Krkonoš a Orlických hor, které přilákávají turisty i v zimních měsících. Data z Dobrušky nejsou k dispozici, nicméně kvůli absenci blízkých hor bude situace podobná jako v České republice (Využití lůžek a pokojů v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních podle kategorie zařízení v ČR a krajích (NUTS III), 2018).

Tabulka: 7 Porovnání ČVL a VL v HK a ČR za kvartály (Upraveno z: Využití lůžek a pokojů v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních podle kategorie zařízení v ČR a krajích NUTS III, 2018)

Královehradecký kraj				Česká republika	
ostatní hotely a penziony				ostatní hotely a penziony	
Období		ČVL	VP	ČVL	VP
2012	Q1	30,3 %	28,3 %	18,9 %	16,8 %
	Q2	17,6 %	16,3 %	18,7 %	17,1 %
	Q3	25,1 %	23,3 %	27,3 %	23,8 %
	Q4	14,9 %	14,6 %	16,5 %	16,0 %
2013	Q1	30,9 %	33,4 %	19,2 %	21,6 %
	Q2	16,0 %	18,6 %	20,4 %	24,3 %
	Q3	24,8 %	28,1 %	27,3 %	31,9 %
	Q4	14,9 %	17,3 %	16,6 %	20,4 %
2014	Q1	28,2 %	31,9 %	17,0 %	20,3 %
	Q2	17,7 %	21,0 %	19,5 %	24,2 %
	Q3	25,0 %	29,7 %	26,3 %	31,6 %
	Q4	15,0 %	17,8 %	16,4 %	21,0 %
2015	Q1	30,3 %	34,5 %	18,4 %	21,1 %
	Q2	17,5 %	21,3 %	20,9 %	24,8 %
	Q3	27,6 %	31,8 %	28,5 %	32,7 %
	Q4	14,1 %	17,0 %	15,8 %	19,2 %
2016	Q1	44,9 %	33,3 %	25,9 %	19,8 %
	Q2	25,6 %	19,5 %	29,4 %	23,5 %
	Q3	54,8 %	34,3 %	47,6 %	32,7 %
	Q4	26,3 %	15,8 %	25,9 %	19,7 %
2017	Q1	61,5 %	37,8 %	32,7 %	22,3 %
	Q2	28,9 %	21,7 %	34,4 %	26,6 %
	Q3	56,5 %	34,0 %	54,0 %	34,8 %
	Q4	30,8 %	17,5 %	29,4 %	21,5 %

3.3.5 Členění cizinců dle národnosti

Níže lze vidět podíl přenocování nerezidenty vybraných zemí vůči celkovému počtu přenocování. Země jsou seřazeny podle podílu v roce 2012 od nejvyššího po nejmenší. Zajímavost lze spatřovat v preferencích zahraničních hostů dle národnosti. Němečtí občané mají, oproti ostatním níže zmíněným cizincům, oblibu i v podzimních měsících, zvláště v měsíci říjen. Poté často navštěvují Královehradecký kraj taktéž v lednu, únoru a srpnu (Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v ČR a krajích (NUTS III), 2018).

Polští obyvatelé výhradně navštěvují Královehradecký kraj v lednu a únoru. Zbytek roku je pro Poláky Česká republika nezajímavá. Pro občany Nizozemí jsou hlavními měsíci v České republice únor, červenec a srpen. Naši východní sousedi pro změnu vyhledávají pouze letní měsíce. Jedná se o měsíce od května do září, v lednu či únoru o ně tady nezavadíte (Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v ČR a krajích (NUTS III), 2018).

Překvapením lze považovat i obyvatele Jižní Koreje a Portugalska. Od roku 2012 do roku 2017 se stabilně více než zdvojnásobil počet jejich turistů v Královehradeckém kraji. U obyvatel Jižní strany Koreje to lze přisuzovat přímými linkami mezi Prahou a Soulem. Naopak turisté z Ruska omezili své přenocování v kraji, jako hlavní důvod lze spatřovat v ekonomické situaci Ruska a jejich obyvatel (Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v ČR a krajích (NUTS III), 2018).

Tabulka: 8 Podíl nerezidentů na celkovém počtu přenocování (Upraveno z: Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v ČR a krajích NUTS III, 2018)

Královehradecký kraj – počet strávených nocí								
Rok	Německo		Polsko		Nizozemí		Slovensko	
2012	393 734	11,69%	121 694	3,61%	75 819	2,25%	30 195	0,90%
2013	404 150	12,59%	124 906	3,89%	63 114	1,97%	31 334	0,98%
2014	373 737	12,17%	111 027	3,62%	53 027	1,73%	37 095	1,21%
2015	435 224	12,02%	150 652	4,16%	50 877	1,40%	52 366	1,45%
2016	433 344	11,52%	161 719	4,30%	49 214	1,31%	56 439	1,50%
2017	436 354	10,63%	183 476	4,47%	54 374	1,32%	58 999	1,44%

3.3.6 Závěr analýzy obsazenosti

Shrnutí této analýzy lze shrnout do několika důležitých bodů. Nejdůležitější je zjištění, že počet hostů a přenocování stabilně roste, v protichůdném směru se snižuje počet HUZ a kapacita pokojů. Díky těmto faktorům se zvyšuje čisté využití lůžek (ČVL) a využití pokojů (VP). Tyto trendy se projevují jako v celorepublikovém pojetí, tak v Královéhradeckém kraji. Pro management Slunného dvora se tento trend netýká Dobrušky, nicméně samotný Slunný Dvůr kopíruje čísla z Hradeckého kraje. Z toho lze vyvodit závěr, že Slunný Dvůr úspěšně přebírá podíl na trhu v Dobrušce a snižuje podíl konkurentů.

Podíl cizinců v Dobrušce je kolem 15 % a i přesto, že toto číslo je nižší než ve zbytku Královéhradeckého kraje, je žádoucí, aby Slunný Dvůr byl schopen zaujmout, jak obyvatelé Německa, Polska nebo Nizozemí. Mělo by se jednat především o jazykové přizpůsobení nabídky a vyhledávání míst, kde se tito obyvatelé rozhodují o svém pobytu v kraji. Využitím informací o preferencích nerezidentů lze taktéž vykrýt slabší měsíce v roce, zejména u obyvatel Německa, jejichž preference v podzimní měsíce lze využít.

3.4 Analýza současného marketingového mixu

V této kapitole bude provedena analýza současného marketingového mixu. Vycházet se bude především z informací získaných od majitele penzionu a od manažerky, která má na starosti provozní záležitosti penzionu Slunný Dvůr a je tak tělem i duší spojena s kroky, které penzion Slunný Dvůr podniká za cílem být úspěšný.

3.4.1 Cena (price)

V této kapitole bude seznámeno s cenotvorbou různých produktů nabízejících Slunný Dvůr a rozdílné ceny mezi oficiálním ceníkem za pokoj a portálem Booking.com (Booking.com, c1996-2018).

Cena pokojů

Cenotvorba pokojů vychází z kombinace nákladů na službu a z cen konkurence z okolí při podobné kvalitě služeb. Management nedělá rozdíly v ceně podle typu

nabízených pokojů a řídí se pouze počtem ubytovaných osob nebo velikostí poptávaného pokoje. Platí pravidlo, že při vyšší obsazenosti pokoje se neplatí za osobu stejná sazba, ale každá další osoba platí nižší podíl.

Důležitým aspektem je taktéž rozdílná cena mezi oficiálním ceníkem a ceníkem na portálu Booking.com. Tento portál si účtuje marži ve výši 14 % z neoficiální ceny a tudíž penzion je poté méně konkurence schopný a za svoje pokoje dostává méně zapláceno, než kdyby pokoje pronajal napřímo. Viz tabulka 2 (Rozpis ubytování, 2018), (Booking.com, c1996-2018).

Tabulka: 9 Porovnání originální a Booking.com ceny (vlastní zpracování z: Rozpis pokojů, 2018, Booking.com, c1996-2018)

Typ pokoje		ceny - originál	ceny - Booking.com	
			cena	příjem penzionu
standard	1 lůžko	750,00 Kč	840,00 Kč	722,00 Kč
	2 lůžka	1 250,00 Kč	1 374,00 Kč	1 182,00 Kč
rodinný	2 lůžka	1 250,00 Kč	1 374,00 Kč	1 182,00 Kč
	4 lůžka	2 500,00 Kč	2 672,00 Kč	2 298,00 Kč
svatební	2 lůžka	1 850,00 Kč	N/A	N/A
	4 lůžka	2 900,00 Kč	N/A	N/A
mezonetový	2 lůžka	1 250,00 Kč	N/A	N/A
	4 lůžka	2 500,00 Kč	N/A	N/A
	6 lůžek	3 500,00 Kč	N/A	N/A

Pronájem restaurace

Stanovení ceny u pronájmu restaurace při společenských akcích se odvíjí od počtu lidí, kdy do 20 lidí se k ceně přidává sazba za celkový pronájem prostoru. Při společenské akci čítající více jak 20 lidí je cena variabilní a odvíjí se od ceny surovin, ze kterých je připravováno jídlo a násobí koeficientem, který zahrnuje přípravu jídla, obsluhu a náklady na prostory.

Pronájem školící místnosti

V případě pronájmu školící místnosti je cena spíše odhadnuta. Cena se tvoří individuálně. Záleží na délce pronájmu, rozpětí půjčeného vybavení, frekvenci s jakou zákazník využívá tyto prostory a zda také využívá ubytovací služby. Obvyklá cena pronájmu na jeden den, se pohybuje kolem 1200,- Kč (Jana Najmanová, 2017).

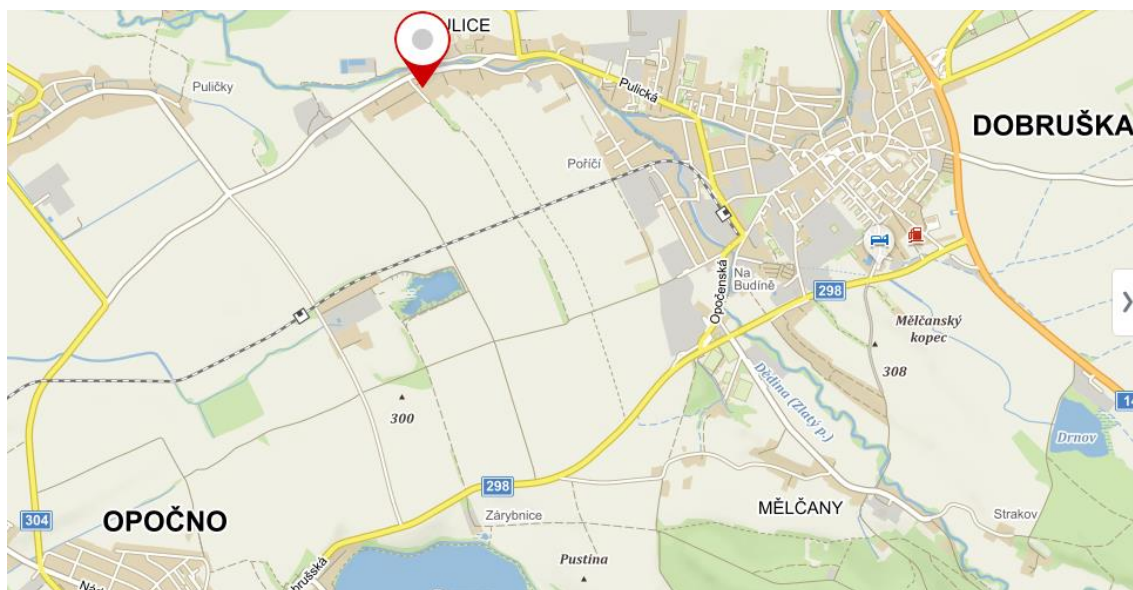
3.4.2 Distribuce (place)

Distribuce je v tomto případě odlišná od ostatních výrobních korporací, které se snaží najít cestu výrobkům pro svoje zákazníky. U poskytování ubytovacích služeb a pohostinství musíte najít cestu zákazníkům do místa, kde se nacházíte. Nastavit takové cesty pro potencionální zákazníky, které budou rychlé, pohodlné a zároveň efektivní.

V tomto bodě je žádoucí rozdělit distribuci na 2 podkapitoly, které budou dále rozebírány. Jedna podkapitola bude vnímána, jak se potencionální zákazníci dostanou ke Slunnému Dvoru skrze virtuální svět. Tím jsou myšleny hlavně portály zprostředkující ubytování. Druhou podkapitolou je fyzická dostupnost pro zákazníky, tedy myšleno, jak se potencionální zákazník dostane na místo ubytování.

První podkapitola je spojena s příchodem možností pohybu na internetu, kde se začaly objevovat různé portály napříč všemi obory. Nevyhnulo se této kategorii ani ubytování. Obecně v cestovním ruchu je spousta aplikací a webových stránek porovnávající ceny a hledající nejlepší shodu se zákaznickými preferencemi. V rámci ubytování je nejznámější ubytovací portál Booking.com. Ačkoliv se může zdát, že na webu je spousta těchto ubytovacích vyhledávačů, tak z většiny využívají vyhledávač Booking.com. Slunný dvůr nabízí svoji nabídku na všech známých ubytovacích portálech.

Druhá podkapitola je fyzická dostupnost k Slunnému Dvoru. Zde penzion má opravdu nedostatky. Z velké části je příčinou neintuitivní poloha, kde se objekt nachází. Pro přiblížení situace je uvedena níže mapa s přesnou polohou Slunného Dvora.



Obr: 4 umístění Slunného Dvora (zdroj: Mapa Dobrušky, c1996-2018)

Z výše uvedené mapy je zřejmé, že se penzion nenachází v centru ani v blízkém okolí centra a nalézá se u druhotné silnice spojující Dobrušku a Opočno. Tato skutečnost je pro penzion slabost, jelikož nemůže zaujmout náhodné kolem jezdoucí. Toto není jediná potíž, se kterou se Slunný Dvůr potýká, i když zákazník se již rozhodne navštívit Slunný Dvůr, tak je pro něj obtížné najít zmíněný objekt, jelikož se nenachází u silnice, ale v boční ulici. Tato skutečnost se často objevuje jako výtka na portálech jako Booking.com nebo Tripadvisor.com.

Management se s tímto problémem nedostatečně vypořádává. U druhotné cesty spojující Dobrušku a Opočno je pouze cedule upozorňující na odbočení k penzionu. Zákazníci jsou tedy nuceni spolehnout se na místní znalost komunikace nebo na navigaci.

3.4.3 Produkt (product)

Nabídka Slunného Dvora obsahuje zejména poskytování ubytovacích a dalších služeb. Prvotně to jsou pokoje určené k ubytování, za druhé to jsou konferenční a školící místnosti a za třetí to je prostor restaurace a přilehlého pozemku. Nabídka pohostinství je momentálně omezena a slouží pouze pro skupiny klientů požadující prostor celé restaurace.

Pokoje

Jádro nabídky ubytování tvoří 11 pokojů, kde je možné přespat. Vlastním produktem je rozdělení těchto pokojů dle velikosti, vybavení, stylistické úpravy a polohy. Rozšířeným produktem je snídaně v ceně pronájmu pokoje, která se nachází v restauraci a dále dostatečná kapacita parkovacích míst.

Nabídka pokojů je členěna dle klientely vyhledávající nocleh. První členění jsou pokoje manažerské. Z celkových 11 pokojů jich jsou 4 manažerské. Jejich poloha v penzionu byla vybrána, aby jejich okna mířila do nejklidnější části okolí objektu, navíc jsou umístěny ihned vedle školící místnosti. Z pohledu vybavy disponují oproti zbytku pokojů taktéž klimatizací, jinak jsou vybavou podobné, i přesto že se nazývají manažerskými. Z designové stránky jsou čistější.

Jediným druhem pokoje v objektu je svatební apartmá. Z hlediska vybavy je nejvybavenějším a nej pohodlnějším z celé nabídky pokojů. Nejvíce se také podobá běžným bytům. Obsahuje oproti ostatním pokojům prostorný obývací prostor.

Penzion má nabídku ubytování taktéž pro rodiny s dětmi. Pro tuto skupiny jsou vymezeny 2 čtyř-lůžkové pokoje, kde 2 lůžka jsou vždy zasazeny v podkroví pokoje. Pro početnější rodinu nebo skupinu přátel je k poskytnutí mezonetový apartmán s šesti lůžky. Po dvou pokojích jsou také tzv. standardní pokoje, které jsou koncipovány po dvou lůžkách a od manažerských se liší svým designem. Posledním pokoj je určen primárně pro osoby s invalidním postižením a pokoj je zasazen v přízemí.

Školící místnosti

Pro účely teambuildingu, školení nebo porad jsou v prostorách připraveny 2 školící místnosti, ačkoliv jedna je naprosto nevyhovující a jedná se pouze nouzové řešení. Druhá školící místnost je důstojně vybavena i pro náročnější klientelu a s doprovodnými službami nabízí i menší kuchyňku a toalety, které jsou zasazeny v bezprostřední blízkosti.

Restaurace

V současné době je prostor restaurace využívám především pro snídaně hostů a společenské akce. Svoje využití nalézá především v letní sezóně, kdy spousta párů vyhledává tento prostor pro oslavu svých svateb. V zimní sezóně jsou časté firemní večírky a zakončení. K samotné restauraci je poskytnut dětský koutek, kde je možné nechat své ratolesti, při pobytu v restauraci. V letních měsících je k využití také dětské

hřiště a bazén, je tedy evidentní, že vedení segmentuje také na rodiče a vytváří k tomu takové podmínky, aby děti nerušily ostatní klienty.

3.4.4 Propagace (promotion)

Propagace ve Slunném Dvoře nepatří mezi hlavní činnosti, kterým se věnuje čas a finanční prostředky a pokud, tak velice opatrně. Korporace v minulosti využívala některé nástroje a možnosti k propagaci svých produktů. Jako příklad lze uvést účast na Fresh festivalu v roce 2015 v Pardubicích, kterého se zúčastnily mnohé restaurace předvádějící své umění a svým pojetím lze zařadit akci mezi osobní prodej a podporu prodeje. Vzhledem k logistickým nárokům a finanční nákladům, které tato akce vyvolala, nebyla zas tak úspěšná. V minulosti taktéž chvíli běžela reklama na rádiu Hitradio Magic, je známa zpětná reakce při návštěvě restaurace, ale celkový efekt je diskutabilní vzhledem k faktu, že Slunný Dvůr tehdy teprve začínal a nedá se porovnat s předcházejícím obdobím celková obsazenost. Jednalo se tedy o informativní reklamu za účelem upozornit na nový penzion.

Reklama

Reklama v korporaci v současné době není prioritní činností. Důkazem toho je, že penzion je propagován na dvou bannerech, jeden se nalézá v Opočnu a druhý v Dobrušce. Krom tohoto penzion využívá ještě Hradeckého webového portálu, kde se nalézá reklama. Tato reklama cílí především na turisty v letní sezóně všech věkových skupin.

Podpora prodeje

Na webových stránkách Slunného Dvora je vidět, že nebyly dlouho spravovány, a proto spousta odkazů nefunguje. Chybí zde informace ve spoustě odkazech, kde by se jinak potencionální klient mohl informovat o nabídce penzionu. Celková galerie penzionu a názorné foto k nabízeným pokojům je nedostačující a neudává obraz o kvalitě pokojů, což je vcelku škoda, protože kvalitou se může penzion jistě chlubit a měla by naopak být vyzdvihována.

Na webových stránkách také nejde rezervovat nebo zaplatit ubytování, což je sice k velikosti korporace pochopitelné, nicméně tento aspekt by dodával penzionu výhodu nad konkurencí, jediná možnost online rezervace spočívá v externích portálech zprostředkující ubytování.

Nová média kam se řadí i Facebook byl využíván i Slunným Dvorem, nicméně tato aktivita byla vedena hlavně kvůli pohostinství, které se propagovalo na této sociální síti. V minulosti zde byly často propagovány různé tematické kulinářské víkendy, polední menu a změny v jídelním lístku ať již dlouhodobé nebo krátkodobé. Veškerá aktivita na sociální síti Facebook byla živena tehdy ještě veřejnosti otevřená restaurace. S přechodem na omezený režim restaurace utichla aktivita i na sociálních sítích.

3.4.5 Závěr analýzy současného marketingového mixu

Analýza marketingového mixu odhalila nedostatky zejména z pohledu dostupnosti potencionálních zákazníků a ve formě podpory prodeje. Webové stránky jsou na dnešní dobu nedostačující, chybějí v nich základní informace o penzionu a je potřeba jejich aktualizace, ne-li zcela nové webové stránky. Nedostatkem je taktéž špatná lokalizace do vícero jazyků.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHU ŘEŠENÍ

V této kapitole bude navrhnout návrh na zlepšení situace v korporaci. Pomocí návrhu na nový marketingový mix budou učiněny kroky, které mají zlepšit obsazenost pokojů a lůžek. Tento návrh vychází z analýz, které byly provedeny v předcházející kapitole a jsou základním pilířem pro návrhy.

4.1 Návrh na zlepšení produktu Slunného Dvora

V minulé kapitole byly popsány tři základní produkty, které penzion nabízí. Jednalo se o restaurační zařízení v rámci uzavřených společností, které již neslouží pro širokou veřejnost, nabídky školících místností a nabídky ubytování. Popis každé z těchto nabídek byl již poskytnut.

4.1.1 Sauna a masáže

Tato iniciativa bude mít za úkol především zlepšit atraktivitu přenocování ve Slunném Dvoře a udržet váženou klientelu z lokálních firem, které vnímají ve Slunném Dvoře přidanou hodnotu. V rámci poskytování ubytovacích služeb to lze zařadit jako rozšířený produkt. Sauna bude svou velikostí dosahovat kapacity 6 osob, důvod této volby je především poskytnout soukromí na rozdíl od jiné sauny v Dobrušce, která je až pro 25 lidí. Tímto krokem se docílí diferenciací od konkurence a lepší efektivity provozu. Místnost pro masáže by se nalézala ve stejném přístavěném objektu jako sauna, nicméně v jiné místnosti.

Tyto dva produkty byly vybrány s přihlédnutím na současnou situaci na trhu práce na Rychnovsku a byly upraveny tak, aby kladly, co nejmenší personální a časové požadavky.

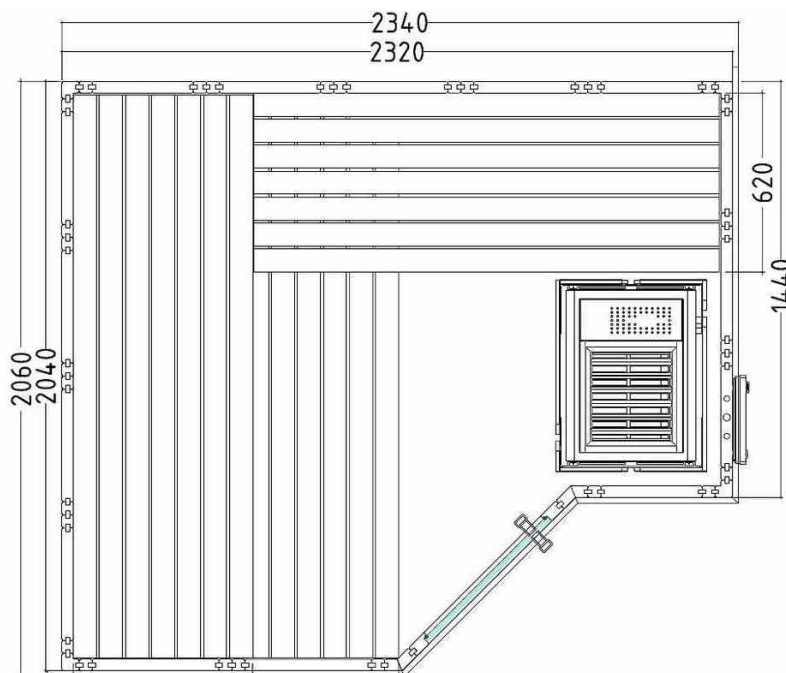
Již zmíněný objekt by byl přístavbou ke stávajícímu objektu a přístup byl umožněn pouze přes hlavní vchod objektu. Tato přístavba by zároveň sloužila k lepší uzavřenosti dvoru před okolním světem, čímž by se zlepšilo prostředí pro soukromé akce.

Sauna

Z vyžádaných nabídek od různých společností nakonec jako ideální varianta byla vybrána sauna od společnosti Wellness Trade, s.r.o. Tento typ sauny byl vybrán z více

nabídek, načež byly brány v potaz atributy jako cena, kvalita, vzhled a náklady na provoz. Vzhledem k vyšší očekávané náročnosti na materiál a celkově častější frekvenci užívání sauny byla vybrána tato nabídka i přes fakt, že samotná sauna je o desítky procent dražší než jiné, přitom se vycházelo z referencí uživatelů a popisů použitých materiálů.

Konkrétní typ sauny je Domo Panorama Large a plánek této sauny je na obrázku 5. Z tohoto plánu vychází následné rozměry celé přístavby a taktéž přibližná kalkulace nákladů.



Obr: 5 Plán sauny (zdroj: Cenová nabídka sauny, 2018)

Součástí saun je i místo pro odpočinek. V návrhu toto místo je obsaženo v místnosti, kde se nachází sauna. V kalkulaci saunového zařízení je taktéž počítáno s 6 lehátky a ochlazovacím bazénkem. Je předběžně počítáno s potřebnou plochou 5,2m x 6,0m, kde bude zasazena sauna a výše zmíněné doplňky včetně sprchy.

Místnost pro masáže

Cílem tohoto produktu je zlepšení prestiže penzionu, zvýšení přidané hodnoty pro ubytovanou klientelu a následné zvýšení využití pokojů a lůžek. Očekává se synergetický efekt, kdy nabídka masáží přivábí další hosty a masér bude mít více klientů z ubytovaných hostů.

Místnost pro masáže bude disponovat plochou 2,5m x 4m a bude umístěna v 2. patře. Tento prostor bude za výhodných podmínek pronajímán a masérovi či masérům za

účelem synergetického efektu. Důvod outsourcingu je především z důvodu snížení administrativní zátěže a vyhnout se problémům s náborem lidí na tyto pozice, zejména kvůli nízké nezaměstnanosti na Rychnovsku.

Jak sauna, tak masážní místnost vyžadují šatnu. Pro maximální kapacitu 6 osob a 1 osoby na masáži by postačovala společná šatna 3,2m x 3,6m, kde by se nalézaly skříňky, sprcha, toaleta a 2 převlékací kabinky.

Tento návrh, který počítá s rozměry výše zmíněných místností, je pouze orientační a slouží pro snadnější výpočet nákladů této stavby. Díky přístavbě jsou náklady poloviční než v případě stavby nového objektu.

4.1.2 Kalkulace

Náklady na hrubou stavbu a následné vnitřní úpravy ploch včetně toalet a sprchových koutů byly zkontrolovány s osobou, která má zkušenosti jak se zedničinou, tak s rozpočtovými návrhy s panem Barnetem (Barnet, 2018).

Náklady na tuto přístavbu by dosahovali 907 500 – 1 028 500 Kč. Cena je taktéž snížena díky možnostem přátel a známých, kteří jsou ochotni za sníženou cenou těžké techniky a dalšího vybavení pomoci při této stavbě. Předběžný plán půdorysu je znázorněn v přílohách. Níže jsou uvedeny náklady na vybavení těchto místností.

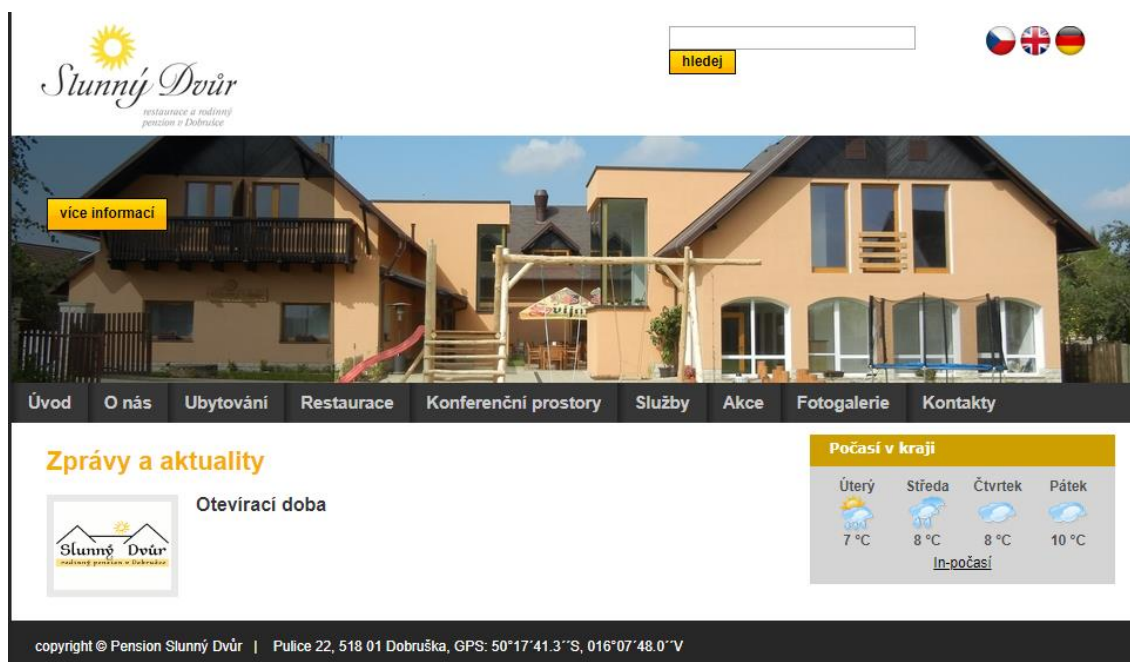
➤ Stavební práce	907 500 – 1 028 500,- Kč,
➤ sauna – Polaris large eco	127 050,- Kč,
➤ odborná montáž	4 840,- Kč,
➤ doprava z Prahy	1 694,- Kč,
➤ lehátko akát 6x	21 780,- Kč,
➤ šatní skříň kovová sum 2x	12 095,- Kč,
➤ záchodová mísa	1 203,- Kč,
➤ sprchová hlavice 2x	2 081,- Kč,
➤ <u>rezerva na další doplňky</u>	<u>25 000,- Kč.</u>
<u>CELKEM</u>	<u>1 229 494 – 1 350 494,- Kč včetně dph.</u>

4.2 Návrh na zlepšení distribuce ve Slunném Dvoře

Způsob a cesta, jakou si potenciální klienti udělají rezervaci či objednávku, je pro Slunný Dvůr klíčová. V této části marketingového mixu lze říci, že utíkají největší potencionální výnosy, a proto je nutné tyto díry zacelit.

4.2.1 Webové stránky

Současné webové stránky Slunného Dvora jsou naprosto nevyhovující a zastaralé v porovnání s konkurencí a všeobecně s dnešními standardy. Jak již bylo zmíněno, tak spousta informací chybí, chybí taktéž fotogalerie nabízených produktů i celkového objektu a co je shledáváno za největší nedostatek, tak je rezervační systém přímo na webových stránkách. Níže lze vidět základní design webových stránek, které jsou momentálně k dispozici.



Obr: 6 webové stránky Slunného Dvora (převzato z: www.slunnydvur.com)

Vzhledem k faktu, že ve Slunném dvoře již nefunguje kuchyň pro veřejnost, ale pouze pro domluvené akce, tak i přes fakt, že na stránkách spousta informací chybí, tak některé zastaralé přebývají.

Nové webové stránky se službami, které by využíval sledovaný penzion, oscilují kolem částky 30 000,- Kč, které vychází z ceníků většiny webových designérů. Tato částka je vnímána jako nízká v porovnání s unikajícími výnosy.

Po rozšíření portfolia produktů o saunu a masáže by se počet nabízených služeb rozšířil na 4, tedy pronájem restaurace, pokojů, konferenčních místností a v poslední řadě pronajmutí sauny se zprostředkováním masáže. Každý z těchto nabízených produktů by měl obsahovat rezervační portál.

Zejména absence rezervačního portálu přímo na stránkách penzionu je unikající příležitost, jelikož spousta klientů si rezervuje ubytování přes portál Booking.com, který si bere provize za zprostředkování. Ceny na tomto portálu jsou kvůli výše zmíněné provizi vyšší a zároveň je nižší výnos pro Slunný Dvůr než kdyby si klienti rezervovali ubytování přes webové stránky penzionu. Nové webové stránky by taktéž měly zahrnovat jazykovou lokalizaci. Současné stránky nabízejí anglický a německý jazyk, ale bohužel v tomto jazyce chybí ještě více informací než na českém webu. Kromě doplnění informací, je vhodné doplnit polštinu a nizozemštinu. Tím by se pokryla jazyková vybavenost 4 nejčastějších návštěvníků v Královehradeckém kraji.

Na tvorbě nových webových stránek lze taktéž ušetřit díky členovi rodiny, který je se rekreačně věnuje tvorbě webových stránek, nicméně tento fakt nesnižuje jeho schopnosti a již jedny webové stránky vytvořil pro rodinný podnik Najmanových (Chalupa pod Lomem, 2017).

4.2.2 Navigační cedula

Poloha Slunného Dvora sice je výhodná z hlediska soukromí a klidu, nicméně objekt je postaven v místě, který lze snadno přehlédnout, tyto nevýhody již byly shrnuty v analytické části. Tento problém částečně opadl zejména tím, že již není otevřena restaurace pro veřejnost, protože právě u této klientely byl největší problém s nalezením objektu. Klienti hledající ubytování jsou již z velké části připraveni a mají dopředu zařízenou navigaci, či jiné znalosti.

Jako řešení se může jevit pronajmutí prostor veřejného osvětlení pro instalace směrových tabulí, nicméně jejich pronájem je vůči ploše vysoce nákladný. Jako levnější varianta se může jevit objednání navigačních sloupků a pronájem malého kousku půdy či zdi domu. Klíčové jsou v tomto ohledu především místa křižovatek, zde jsou návrhy míst na instalaci navigačních sloupků nebo cedulí:

- křižovatka silnice č. 298 a ulice Opočenská

- křižovatka ulic Nádražní a Opočenská v Dobrušce,
- křižovatka ulic Nádražní a Na Olivě v Opočně.

Ceny jednotlivých reklamních ploch se liší, jelikož každá fyzická osoba má jinou představu o výnosu za tyto pronájmy a ne každá osoba je ochotna pronajmout svoji plochu, většinou na plotu, za peníze. Vzhledem k tomu, že penzion nedisponuje momentálně restaurací, tak hranice utracená za tyto 3 navigační cedule je 7 200,- Kč za rok.

4.3 Návrh na zlepšení cen

Cenotvorba u produktů je důležitá zejména z psychologického hlediska a bude snaha nastavit ceny takové, které budou rentabilní a zároveň pro potencionálního klienta přitažlivé.

4.3.1 Cena sauny

Cena sauny se bude lišit pro veřejnost a pro ubytované, účel tohoto rozdílu bude především zatraktivnit ubytování ve Slunném Dvoře. Vytvořit dojem, že ubytování získávají na rozdíl od ostatních benefity a jsou v jistém slova smyslu V.I.P. hosté.

Cena bude vypočtena pomocí nákladové cenotvorby na 1,5 hodiny saunování:

➤ Spotřeba el. energie kamen za 2h	9kW*2h*1,45kWh= 26,- Kč,
➤ odhadovaná spotřeba vody 1-6 osob	0,1m ³ X 81 = 8,1 – 48,6 Kč,
➤ praní prostěradel 1-6 osob	2-10,- Kč,
➤ mzdové náklady na úklid	134,- Kč/den,
➤ odpisy 30 let budova	79,- Kč/den,
➤ odpisy 5 let sauna	62,- Kč/den,
➤ <u>odpisy 3 roky zbytek zařízení</u>	<u>51,- Kč/den,</u>
➤ <u>náklady celkem</u>	<u>362,1-410,8 Kč</u>
➤ <u>marže 20% z nákladů</u>	<u>72,42-82,16 Kč</u>
<u>CENA</u>	<u>434,42-492,96 Kč</u>

Cena pro veřejnost

Výše zmíněná cena je určena pro veřejnost a bude upravena tak, aby byla lépe pochopitelná pro zákazníky. Návrh ceny počítá s 3 variantami, v závislosti na počtu příchozích zákazníků. Základní cena počítá s 1-2 zákazníky, kterým by bylo účtováno za 1,5h sauny 450,-Kč. Pro 3-4 by sauna byla zpoplatněna 470,- Kč a pro 5-6 osob by 1,5h sauny stála 490,-Kč. Důvod tohoto nastavení je především snaha, aby potencionální zákazníci byli motivováni cenu přepočítávat na osobu a tím dojít k závěru, že výhodnější je pro ně chodit ve větších skupinách, například ve 2 či 3 párech.

Již při obsazenosti 4 osob se náklady na osobu, z pohledu zákazníka, rovnají 117,5 Kč a při 6 osobách náklady na osobu jsou 81,67 Kč. Při této ceně již zákazník zaplatí výrazně méně než v městské sauně, kde zákazníkovi náklady jsou 100Kč/2h.

Další výhodou je již zmíněné soukromí neboť městská sauna dosahuje kapacity 25 osob a pro ostýchavější povahy je tato hromadná sauna tabu. Díky pronájmu celé sauny management nemusí řešit rozdělení na ženské a mužské dny, neboť tato volba závisí na zákaznících.

Cena pro ubytované klienty

Na rozdíl od cenové nabídky určené veřejnosti bude ta pro ubytované hosty nižší, a to zejména kvůli jiným cílům a prioritám. Na rozdíl od cen určené veřejnosti nebude hlavním motivem marže, nýbrž snaha zvýšit atraktivitu pro ubytování v tomto penzionu, a tím zvýšit obsazenost výše zmíněných pokojů a lůžek. Cena bude upravena na tzv. „Baťovskou cenu“ na 399,- Kč. Ačkoliv se může zdát, že provoz bude ztrátový při plné obsazenosti sauny, tedy 6 osob, tak je nutné se podívat na věc z blízka. V kalkulaci byly spočítány fixní náklady na odpisy ve výši 192,- Kč/ den. Pokud se zvýší obsazenost sauny, tak nastane příspěvek na úhradu fixních nákladů a tím se sníží náklady na 1 saunování. Další aspekt úspory je již malicherný, ale je vhodné ho uvést. Určitá část ubytovaných již přijde ze sauny osprchovaná, a tudíž nebude mít potřebu spotřebovávat vodu při další sprše, kterou by za normálních okolností stejně využil.

Odhad obsazenosti sauny počítá s 360 návštěvami sauny, tak aby byla zisková a zároveň zvyšovala úroveň takového penzionu.

K procesu saunování lze také prodávat doplňkové zboží, jako jsou alkoholické a nealkoholické nápoje.

4.3.2 Cena pronájmu masážní místnosti.

Jak již bylo zmíněno, tak hlavně kvůli situaci na pracovním trhu je jednodušší pronajímat prostory určené na masáže. Tento model se skládá z fixní a variabilní částky. Fixní část byla určena pomocí tržní nabídky a tedy 3 000,- Kč za měsíc. V této částce bude masérovi a jeho klientele poskytnut prostor k masáži a šatny se sprchou a toaletou. Variabilní částka bude představovat 20 % z ceny poskytnuté masáže.

Odpisy na využívané prostory jsou již rozpočítány v kalkulaci sauny, jelikož sauna se je brána jako hlavní přidaná hodnota penzionu. Náklady mohou nastat při spotřebě vody a to 8 Kč/osobu při spotřebě 100l.

4.3.3 Cena ubytování

Nynější ceny ubytování se liší dle distribuční cesty, kterou zákazník zvolí. Existují vedle sebe 2 ceníky. První ceník je oficiální, který lze nalézt na webových stránkách Slunného Dvoře a druhý ceník je na stránkách Booking.com, který k této ceně má přisazenou marži za prostředkování. Ceny lůžek a pokojů na webových stránkách penzionu a portálu Booking.com viz kapitola věnující se ceně v analytické části.

Změnu cen by bylo vhodné změnit, až se zvýší obsazenost pokojů. Ve vytíženějších měsících, zejména v létě může, dojí k situaci, kdy všechny pokoje budou obsazené vinou stejné ceny za 2 lůžka v dvoulůžkovém pokoji a za 2 lůžka ve čtyřlůžkovém pokoji. Dva páry mohou mít tendenci vzít si každý svůj pokoj, ale 2 lůžka zůstanou nevyužita, tato situace může nastat při zprovoznění rezervačního portálu na webových stránkách Slunného Dvora.

Úprava by se měla týkat buď zdražení pronájmu 2 lůžek v čtyřlůžkovém pokoji, nebo zlevnění 2 lůžek v dvoulůžkovém pokoji. Nicméně vzhledem k faktu, že tento model počítá s vyšší obsazeností a tudíž vyšší poptávkou, tak je zřejmé, že výhodnější bude zdražení čtyřlůžkového pokoje při obsazenosti 2 lůžek.

4.4 Propagace

První část bude věnována produktům, které Slunný Dvůr nabízí v současné době, tedy zejména pronájem pokojů, školících místností a restauračních prostor. Důraz bude

brán především ubytování. Druhá část bude zaměřena na propagaci navrhovaných produktů z této bakalářské práce, tedy vybudování sauny a prostoru pro masáže.

4.4.1 Zahraníční ubytovací webové stránky

Cílem Slunného Dvora je obsadit ne tolik vyhledávané měsíce v roce. Jedná se především o začátek roku, brzké jaro a podzim. Po analýze obsazenosti je zřejmé, že největší podíl cizinců v této době mají Němci. Němečtí občané na rozdíl od jiných národů, cestují jak na začátku roku, tak během srpna a překvapivě je taktéž velmi silný říjen. Zejména říjen a začátek roku bývá dle obsazenosti pokojů nejslabšími měsíci pro Slunný Dvůr. Další výhodou je, že naši západní sousedé tvoří v Královéhradeckém kraji nejpočetnější základnu turistů.

Pro propagaci sledovaného penzionu byl zvolen největší německý turistický portál Holidaycheck.de (Holiday Check, 1999). Výhoda této webové stránky je, že vlastní stejné webové stránky také v Rakousku, ale hlavně taktéž v Polsku, které je druhou největší turistickou základnou na Východě Čech. Náklady na propagaci činí 30€/týden a minimální částka je 300€. Součástí této ceny je taktéž inzerce ubytování Slunného Dvora v polské, rakouské a švýcarské verzi této webové stránky.

Návrh počítá s pokrytím druhé poloviny prosince a celého měsíce ledna. Zbýlé 4 týdny pokryjí druhou polovinu září a první polovinu října. Tento krok je učiněn zejména z předpokládaného hledání dovolené v předstihu a nemá tudíž smysl inzerovat v době, kdy již potencionální klienti mají objednané své pobyty.

Součástí inzerce budou navržené cyklo-výlety po okolí podhůří Orlicích hor, neboť Dobruška se počítá jako vstupní brána do této oblasti, trasy po stopách F.L.Věka nebo návštěva architektonických památek v Novém Městě nad Metují či Opočně.

4.4.2 Podpora prodeje ubytovacích služeb

Touto podporou prodeje je zamýšlena zacílit především na obyvatele vybraných krajských měst. Bude se jednat o Brno, Olomouc, Ostravu, Pardubice, Plzeň, České Budějovice a Prahu. Tyto města byla vybrána zejména kvůli jejich poloze a absenci hor. Jedná se o města, která neleží v přímém kontaktu s horami, a tudíž lze očekávat vyšší poptávku po dovolené na horách, nežli je tomu tak například v případě Liberce, který má

v blízkosti Ještěd. Výběr plesů, které by Slunný Dvůr sponzoroval, závisí na době pořádání plesů, ale prioritou je měsíc prosinec, leden a brzká část února.

Návrh počítá s podporou místních významných plesů, které se budou v těchto městech odehrávat. Podpora je plánována pomocí darů do tombol. Poukazy, které budou poskytnuty budou ve 2 variantách a to poukaz 1+1 a 2+2, aby zacílily buď na mladé páry nebo na rodiny s dětmi. Doba splatnosti bude 3 měsíce od data pořádání plesu a bude je možné 14 dní před skončením splatnosti prodloužit.

Tento typ propagace se jeví jako levná a efektivní možnost, jak zaujmout potencionální klienty z druhé strany republiky, kteří by rádi strávili část dovolené v Orlických horách. Doba splatnosti je nastavena, tak aby nezasahovala do vydatnější letní sezony a zároveň vyvíjela pocit propadnutí něčeho zadarmo. Možnost prodloužení platnosti má za účel udržení pozornosti nad touto výhrou.

Náklady na tuto formu propagace jsou 29,04 Kč za jednu zásilku poukázek. Cena jedné poukázky je 14,23 Kč při výtisku 100 kusů. Výhodou této propagace je zmínění sponzorů, kteří přispěli na výhry v tombole a následné „word-of-mouth“ mezi výhercem a jeho blízkými (Dárkové poukazy, c1999-2018), (Ceník, 2018).

4.4.3 Webové stránky

O tvorbě nových webových stránek Slunného Dvora již byla zmínka v kapitole návrhu distribuce. Zde se bude pojednávat o obsahu webových stran.

Již bylo zmíněno členění webových stránek na produkty, dalším prvkem v návrhu je využití okolních krás a zajímavostí pro turisty. Stejně jako v inzerci na německém cestovatelském webu, budou popsány cyklistické trasy, jednodenní výlety po Orlických Horách a další zajímavosti z okolí jako rodný dům F.L.Věka, židovské muzeum, zámek v Opočně nebo architektonické památky v Novém Městě nad Metují.

4.4.4 Propagace navržených produktů

Tato druhá část se bude věnovat propagaci navrhovaným produktům z této bakalářské práce. Na rozdíl od propagace ubytování v penzionu, propagace sauny a masáže bude probíhat v blízkém okolí.

Propagace sauny

Hlavním cílem sauny je zatraktivnit ubytování Slunného Dvora, tudíž samotná sauna je podpora prodeje pro samotné ubytování. Sezona saun začíná začátkem podzimu a končí v polovině jara. Návrh počítá s třemi fázemi propagace sauny.

S vědomím začátku saunovací sezony, která začíná v půlce září, ale záleží na počasí, bude odstartována první fáze rok před dokončením sauny. Dotazník se bude ptát na preference v saunování a zkušeností s touto aktivitou. Návrh také počítá s formou, která začlení dotazované do rozhodovacího procesu ohledně designu sauny. Na výběr budou 3 předdefinované varianty sauny. Cílem této formy je navození pocitu spolupráce a sympatií k dané variantě. Aby tato forma fungovala, je žádoucí, aby alespoň 80 % dotázaných zvolilo stejnou variantu, a proto ostatním variantám bude uškozeno v designu. Cílem je vyzdvihnout požadovanou variantu v porovnání s ostatními variantami.

Druhá fáze začne měsíc před saunovací sezonou. Pokud lidé z předchozí fáze poskytnou e-mailovou adresu, tak jim bude zaslán poukaz na 50% slevu na návštěvu sauny. Pokud těchto adres nebude mnoho je možnost tyto poukazy nabídnout na zastupitelstvu města v rámci zlepšení PR nebo lze tyto poukazy poskytnout vybraným lidem bydlícím do 500m od Slunného Dvora taktéž v rámci PR. Tyto poukazy budou omezeny platností do konce zkušebního provozu, tedy do konce října. Zároveň budou tito lidé dotázáni na kvalitu a užitek ze saunování po ukončení jejich návštěvy.

Třetí fáze začne 3 týdny před zahájením ostrého provozu, ale začátek může být upraven dle předpovědi počasí. Jedná se o reklamu na vývěsní ploše o rozměru A1. Tyto plakáty budou vyvěšeny na vylepovacích plochách v Dobrušce na ulicích: Laichterova, Komenského, Opočenská 2x, Nádražní, Jiráskova, Pulická 2x, Belveder a v Pulicích. Náklady na tyto výlepy viz níže. Ceny jsou bez dph (Ceník a podmínky výlepu v Dobrušce, 2015) (Ceník, 2010).

➤ Pronájem reklamních ploch na 28 dní	10*95,- =	950,- Kč
➤ Tisk 25ks plakátů A1		1 032,- Kč
➤ <u>CELKEM</u>		<u>1982,- Kč</u>

Podpora prodeje sauny

V návrhu je sponzorovat plesy pomocí cen do tomboly. Poukazy budou ve formě slevy 30 % s vyšším počtem kusů a slevy 50 % s nižším počtem kusů. Snaha tohoto rozdílu je učinit poukazy s 50% slevou vzácnější a tento pocit si spojit se Slunným Dvorem. Počítá se s plesy od půlky února do konce března, aby zimní část sezony, tedy prosinec, leden a část února nebyly postihnuty slevovými poukazy a zjistila se reálná poptávka. Sponzoring bude nabídnut vyhlášenějším plesům v okolí 15 km.

Další možnost je využít Vánočních svátků. Spousta lidí řeší před Vánoci problém, jak obdarovat své nejbližší a poukazem do sauny mohou obdarovat rovnou více lidí. Reklama na tyto vánoční poukazy by byly zveřejněny na webových stránkách a sponzorovány druhý a třetí týden na sociální síti Facebook.

4.5 Očekávané výsledky

V této sekci bude představen odhad jednotlivých návrhů, které mají za cíl zlepšit marži poskytnutých pokojů nebo zvýšit míru obsazenosti pokojů Slunného Dvora.

4.5.1 Přínos přístavby sauny a místnosti pro masáže

Přítomností sauny v areálu se očekává, že se zvýší prestiž penzion alepší obsazenost pokojů. Na rozdíl od prestiže se obsazenost lépe odhaduje. Dle (Jana Najmanová, 2017) se přibližně každý 8. dotaz, týkající se ubytování, se týká také wellness vybavení penzionu. Další indikátor je neochota lidí chodit do společných saun, proto je zde další předpoklad, že ocení menší a diskrétnější prostory sauny ve Slunném Dvoře. Přínos sauny se očekává ve zvýšení obsazenosti pokojů o 4-6 %. V průměru se jedná o zvýšení příjmu z ubytování o 72 000,-Kč za rok. Tento předpoklad počítá s cenou za noc 750,-Kč, tudíž nejnižší sazbou. Celkově se odhaduje, že bude splněna minimální požadovaná obsazenost 365 cyklů za rok, aby se vrátili náklady. Tento odhad je podpořen navrhovanou propagací sauny v 4.4.4. kapitole.

4.5.2 Nové webové stránky

Tímto krokem by Slunný Dvůr měl zvýšit počet objednávek, které plynou z jeho webové stránky. Díky tomuto postupu se stane penzion konkurence schopnější a mít vyšší

marži, nežli je tomu v současné situaci. Podle (Jana Najmanová, 2017) si více jak 50 % hostů rezervuje nocleh před Booking.com. Tím že bude umožněna rezervace přímo na webových stránkách, je očekáváno, že tento podíl hostů rezervujících nocleh, klesne pod 30 %.

4.5.3 Inzerce na zahraničním portálu

Za úspěšný výsledek, z inzerce na německém portálu Holidaycheck.de, lze považovat, pokud by počet přenocování hostů z Německa, Polska, Švýcarska a Rakouska přesáhl 192 přenocování. Toto číslo bere v potaz velikost Dobrušky vůči Královehradeckému kraji, počet přenocování hostů z výše zmíněných zemí za měsíce leden, únor a říjen a podíl na trhu Slunného Dvora s ubytováním v Dobrušce.

4.6 Shrnutí nákladů nového marketingové mixu

Nejdražší bude nový produkt, tedy přístavba k současnému areálu Slunného Dvora. Na tento produkt povětšinou navazují další návrhy marketingové mixu. Součástí jsou i nové webové stránky, které se vztahují na celý penzion.

- | | |
|--|---|
| ➤ Přístavba včetně vybavení | 1 229 494 – 1 350 494,- Kč, |
| ➤ nové webové stránky | 30 000,- Kč, |
| ➤ navigační cedule | 7 200,- Kč/rok, |
| ➤ reklama na Holidaycheck.de | 7 650,- Kč/ 10 týdnů, |
| ➤ náklady na sponzoring 7 plesů | 1 626,-Kč |
| ➤ <u>propagace sauny</u> | <u>1 982,-Kč,</u> |
| ➤ <u>celkové náklady na marketingový mix</u> | <u>1 277 952 – 1 398 952,-Kč vč. dph.</u> |

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zvýšit obsazenost pokojů nalézajících se v penzionu Slunný Dvůr. Nejprve se provedla analýza tohoto objektu pomocí PESTLE analýzy, Porterova modelu 5S, analýzy využití lůžek a pokojů a současného marketingového mixu. Z těchto dvou podkladů se poté sestavil návrh, který by vylepšil obsazenost a zvýšil tržní sílu v Dobrušce.

Prvním kapitolou byly vymezeny problémy a cíle této práce. Druhá kapitola obsahovaly teoretická východiska, které pomohly objasnit odborné termíny a pojmy, které se vztahují k částem v analytické a návrhové části bakalářské práce. Byly zde taktéž vysvětleny mechanismy a vztahy mezi těmito pojmy. V třetí kapitole se tyto znalosti využili při analyzování současného stavu v korporaci. V této činnosti bylo využito následujících analýz: PESTLE analýzy, Porterova modelu 5 sil, analýzy obsazenosti pokojů a analýzy současného marketingového mixu.

Na základě provedených analýz lze tvrdit, že největším trnem v patě, se kterým se momentálně penzion zápasí, je situace na pracovním trhu, naopak ekonomická situace se zlepšuje jak v blízkém okolí, tak v celé republice a dá se očekávat zvyšující se ochota utrácet. Při pohledu na vnitřní prostředí penzionu je patrné, že trpí zejména údržbou webových stránek, které jsou velmi nedostačující. Vyjednávací síla penzionu je na dobré úrovni, ještě za doby provozu restaurace, měl management podchycené veškeré vztahy s dodavateli, ze strany zákazníků není patrný tlak na smlouvání ceny. Analýza obsazenosti potvrdila zlepšující se situaci, jak v České republice, tak Evropě a turismu to jen svědčí, nicméně ačkoliv čísla turistů rostou po celé republice, v Dobrušce se situace stagnuje. I přes fakt, že počet turistů je v Dobrušce podobný, penzion dokáže růst tempem hodný hradeckého kraje a ukrajuje podíl na trhu v Dobrušce.

Cílem návrhu bylo zvýšit ještě více obsazenost vlastních pokojů a lůžek optimalizací marketingové mixu a odstranění nedostatků. Nejdůležitější komunikační kanál, webové stránky jsou potřeba nové nebo přinejmenším velmi restrukturalizovat. Po pouze příležitostné propagaci v minulých letech byly navrženy kroky, kterými se očekává zvýšená poptávka po ubytování z Německa. Propagační kroky byly navrženy také v naší české kotlině, kde se počítá se zacílením na obyvatele vzdálenějších krajských měst. Tyto kroky by měly přispět k dalšímu posilování na trhu s ubytováním v Dobrušce.

BIBLIOGRAFIE

ARIELY, Dan, 2009. *Jak drahé je zdarma: proč chytrí lidé přijímají špatná rozhodnutí*. Vyd. 1. Praha: Práh, 215 s. ISBN 978-80-7252-239-2.

BERÁNEK, Jaromír, 2004. *Provozujeme pohostinství a ubytování*. 1. vyd. Grada: MAG Consulting, 180 s. ISBN 80-86724-02-6.

Booking.com [online], c1996-2018. Amsterdam: Booking.com [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: https://www.booking.com/index.cs.html?label=gen173nr-1FCAEoggJCAIhYSDNYBGg6iAEBmAEHwgEKd2luZG93cyAxMMgBDNgBAegBAfgBC5ICAXmoAgM;sid=36d65277334348010fadffb89aea42d1;click_from_logo=1

Ceník, 2018. In: *Česká pošta* [online]. Praha: Česká pošta [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: https://www.ceskaposta.cz/documents/10180/282441/kompletni_cenik.pdf/528acb00-cbab-450e-8a94-90add1cf405b

Ceník a podmínky výlepu v Dobrušce, 2015. *Město Dobruška* [online]. Dobruška: Dobruška [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: http://www.mestodobruska.cz/e_download.php?file=data/editor/649cs_5.pdf&original=cenik_ic.pdf

Ceník, 2010. *Ceník-tisku.cz* [online]. Kroměříž: Lenka Malcharová [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.cenik-tisku.cz/tisk/plakaty>

Co je a co není PRIBOR, c2003-2018. *Česká národní banka* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/tiskove_zpravy_cnb/2015/20150415_co_je_pribor.html

Credit Rating, 2018. In: *Tradingeconomics.com* [online]. New York: IECONOMICS INC [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/country-list/rating>

Czech Republic Corruption Rank, 2018. In: *Tradingeconomics.com* [online]. New York: IECONOMICS INC [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/czech-republic/corruption-rank>

Czech Republic Unemployment Rate, 2017. *Trading economics* [online]. New York: IECONOMICS INC [cit. 2017-12-29]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/czech-republic/unemployment-rate>

Dárkové poukazy, c1999-2018. *Top vizitky.cz* [online]. Třebíč: Studio KBB, s.r.o. [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: <https://www.topvizitky.cz/darkove-poukazy/>

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 184 s. : il., grafy, tab. ISBN 978-80-266-0006-0.

GDP Growth Rate | Europe, 2018. In: *Tradingeconomics.com* [online]. New York: IECONOMICS INC [cit. 2018-04-30]. Dostupné z: <https://tradingeconomics.com/country-list/rating>

GRÖNROONS, Christian, 1997. Keynote paper From marketing mix to relationship marketing - towards a paradigm shift in marketing. *Emerald Publishing*. **1967**(35), 2-3.

HESKOVÁ, Marie a Viktor VOJTKO, 2008. *Rodinné firmy: zdroj regionálního rozvoje*. 1. české vyd. Zeleneč: Profess Consulting, 138 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-7259-062-9.

Holiday Check [online], 1999. Berlin: Holidaycheck AG. [cit. 2018-03-29]. Dostupné z: <https://www.holidaycheck.de/>

Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních obec, 2017. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CRU03a&z=T&f=TABULKA&skupId=1330&katalog=31743&pvo=CRU03a&str=v300&u=v300__VUZEMI__43__576271

Chalupa pod Lomem [online], 2017. Letohrad: Zdenek Najman [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <http://www.chalupapodlomem.cz/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 269 s. : il. ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu - Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. vydání. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4209-0.

JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLLES, 2000. *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle a techniky rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, xxviii, 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

Kapacita hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR, 2017. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13].

Dostupné z:
https://www.czso.cz/documents/10180/46014650/crucr041317_12.xls/45fa1c66-9248-4ef4-ba9c-83bbd840d4e7?version=1.1

Kapacita hromadných ubytovacích zařízení v krajích (NUTS III), 2017. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/documents/10180/46014650/crucr041317_11.xls/ef3ce917-04ec-442f-8247-dfc8aee6c04f?version=1.1

Konzultace s Janou Najmanovou, 2017. Dobruška.

Konzultace s panem Barnetem: Rozpočet stavebních úprav, 2018. Jablonné nad Orlicí.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 4. vydání. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 4. vydání. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-4150-5.

Marketing Strategies vs Marketing Plans, 2017. *The Balance* [online]. Los Angeles: Laura Lake [cit. 2017-11-29]. Dostupné z: <https://www.thebalance.com/marketing-strategy-vs-marketing-plan-2295740>

Metodika - časové řady cestovní ruch, 2016. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/metodika_casove_rady_cestovni_ruch

Metodika - časové řady cestovní ruch, 2016. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-30]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/metodika_casove_rady_cestovni_ruch

Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR, 2018. In: *Český statistický úřad* [online]. Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/documents/10180/46014656/crucr020818_212.xlsx/14c395a1-c01f-403b-a39f-4c2d1251d3bd?version=1.1

Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR, 2018. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/documents/10180/46014656/crucr020818_211.xlsx/92a65a4b-1444-49d3-a9f5-7b3265fa75be?version=1.1

Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí v ČR a krajích (NUTS III), 2018. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z:

https://www.czso.cz/documents/10180/46014656/crucr020818_232.xlsx/4a86ead4-25e1-419c-b7d9-3a80156f986b?version=1.1

Rajská zahrada [online], 2018. Nové Město nad Metují: Clitia a.s. [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <http://rajskazahrada.eu/>

Regionální statistika ceny práce - Královéhradecký kraj, 2017. *Integrovaný portál MPSV* [online]. Zlín: Ministerstvo prací a sociálních věcí [cit. 2017-12-30]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/vydelky/kra>

Rozpis ubytování, 2017. Dobruška.

Služby, 2018. *Kulturní a sportovní zařízení města Dobrušky* [online]. Dobruška: MÚ Dobruška [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <http://www.kulturadobruska.cz/sluzby-1/sauna/>

Ukazatele v regionálním členění, 2017. *Český statistický úřad* [online]. Hradec Králové: Český statistický úřad [cit. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenkavyber.volba?titul=Ukazatele%A0v%A0region%E1ln%EDm%A0%E8len%ECn%ED&mypriznak=RC&typ=2&proc=rocenka.presmsocas&mylang=CZ&jak=4>

Úplný výpis z obchodního rejstříku BioGinGo s.r.o., C 14695 vedená u Krajského soudu v Hradci Králové, c2012-2015. *Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2018-04-24]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=120519&typ=UPLNY>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2. vydání. Praha: GRADA. ISBN 978-80-247-5037-8.

Využití lůžek a pokojů v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních podle kategorie zařízení v ČR a krajích (NUTS III), 2018. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/46014656/crucr020818_262.xlsx/6a0a88e0-e794-43b6-87dc-07940c7ea3cc?version=1.1

YOO, Boonghee, Naveen DONTU a Sungho LEE, 2000. An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *JOURNAL OF THE ACADEMY OF MARKETING SCIENCE*. **1973**(2), 5-6.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr: 1 Porterův model 5 sil.	20
Obr: 2 Úrovně marketingových kanálů pro B2C.	23
Obr: 3 vrstvy produktu	25
Obr: 4 umístění Slunného Dvora.....	55
Obr: 5 Plán sauny	60
Obr: 6 webové stránky Slunného Dvora	62

SEZNAM GRAFŮ

- Graf 1: vývoj HDP v ČR **Chyba! Záložka není definována.**
- Graf 2: meziroční vývoj HDP v HK kraji v % **Chyba! Záložka není definována.**
- Graf 3: PRIBOR jednodenní **Chyba! Záložka není definována.**
- Graf 4: vývoj nezaměstnanosti v ČR..... **Chyba! Záložka není definována.**
- Graf 5: Umístění země dle překážek v podnikání. **Chyba! Záložka není definována.**

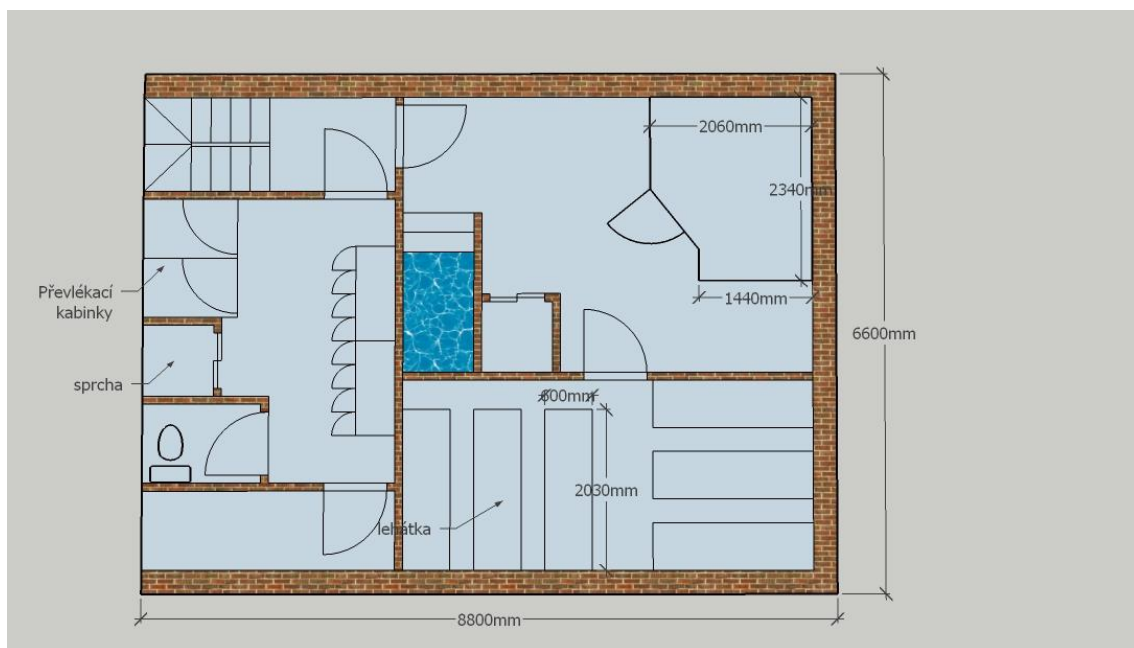
SEZNAM TABULEK

Tabulka: 1 Výhody a nevýhody článků kanálů	24
Tabulka: 2 Porovnání originální a Booking.com ceny	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 3 počet hostů a přenocování v Dobrušce	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 4 Podíl rezidentů vůči celkovému počtu hostů v Dobrušce	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 5 Podíl strávených nocí rezidenty v Dobrušce	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 6 Kapacita HUZ v HK kraji	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 7 Porovnání ČVL a VL v Slunném Dvoře, HK kraji a ČR.....	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 8 Porovnání ČVL a VL v HK a ČR za kvartály	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka: 9 Podíl nerezidentů na celkovém počtu přenocování	Chyba! Záložka není definována.

Přílohy



Příloha: 1 Vzhled Slunného Dvora



Příloha: 2 půdorys přístavby